

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, HISTORIA Y CS. SOCIALES  
TRABAJO SOCIAL**



**UNIVERSIDAD CATOLICA  
DE LA SANTISIMA CONCEPCION**

**Revisión Sistemática sobre Satisfacción Laboral en  
Trabajadores/as en Latinoamérica**

Estudiante: Germán Martínez Acuña

Profesora Guía: Norma Pradenas León

Concepción, enero 2022

## Problematización

A través de algunas evidencias teóricas y prácticas en América Latina, se ha comprobado como un tema general, que la movilidad laboral es una de las situaciones más complejas tanto en lo social, como en lo económico de los países, desencadenando otro tipo de problemas como la pérdida de la producción, aumento del gasto público, pérdida de las libertades sociales, exclusión social, perjuicio en el transcurso del tiempo de las capacidades profesionales, daño psicológico para las personas desempleadas, mala salud y mortalidad, ruptura de las relaciones humanas, quebranto de la vida familiar, pérdida de valores sociales y de responsabilidad (Sen, 1977), (citado en Castro et al. 2016).

Como delimitación del tema expresado aparece la preocupación de los empresarios por la alta rotación laboral, la falta de compromiso por el trabajo y la concepción del empleo en esa actividad como una experiencia transitoria. (Uribe-Echeverria y Morales, 2010), (citado en Castro et al. 2016) Por otro lado, se registra condiciones de trabajo rutinario, normado y estandarizado que tiene excesivo control del tiempo y de la productividad (Uribe-Echeverria y Morales, 2010), (citado en Castro et al. 2016), estableciendo de esta forma un problema pocas veces visto y que son trabajadores que no están satisfechos en el lugar de trabajo.

El comportamiento de las empresas está determinado, según diferentes estudios, por la productividad que generan los trabajadores y ésta a su vez se ve amenazada por el ausentismo de los empleados, muchas veces, debido a la insatisfacción laboral que se relaciona directamente con la mala calidad del empleo (Muñoz, et al. 2006), (Chiang, et al. 2008), (citados en Pedraza Melo, 2018). La modalidad de contratación, el acceso a la seguridad social, la jornada laboral y el salario son factores determinantes para calcular una buena o mala calidad del empleo (OIT, 1999).

Los estudios de la calidad del empleo en América Latina se han incrementado en las últimas décadas por la tecnología y la relación con la productividad en materia laboral, que han sido resultado de la globalización y subcontratación de los mercados. Según Farné (2012), (citado en Castro et al. 2016). “la globalización y la liberación de los mercados mundiales no solo evidencian ser incapaces de propiciar una mayor equidad social y mejores condiciones laborales, sino que llevan a un relajamiento de las condiciones contractuales y al crecimiento del empleo atípico”.

Según Markova (2011), (citado en Madero Gómez, 2019), los trabajadores al no sentirse satisfechos en el trabajo, comienzan a disminuir la motivación y a decaer el ánimo, sobre todo en algunas situaciones, tanto internas como externas, como una crisis económica, los despidos inesperados de personal, el estado de inmovilidad del mercado y la aceptación de los productos de mala calidad en el sector que participa la empresa, situaciones que conllevan a la inestabilidad en las personas y perturba el

ambiente laboral en el que se encuentran. La insatisfacción en el trabajo se presenta cuando el ambiente de desempeño de las actividades de los trabajadores no es óptimo, como las deficientes políticas de la compañía, la calidad de la supervisión, las relaciones interpersonales, la seguridad en el trabajo, las remuneraciones que se ofrecen, el ambiente laboral etc. (Sachau, 2007), (citado en Madero Gómez, 2019), consecuencias que directamente originan que los trabajadores no cumplan con algún objetivo, ellos apenas van a satisfacer las necesidades básicas y no aspiran a aumentar la productividad, (Madero Gómez, et al, 2018).

También la frustración del trabajador se empieza a manifestar al no estar satisfecho en el trabajo y opta por realizar otras actividades paralelas que le producen una mayor satisfacción en lo personal, además claras señales de baja autoestima se traducen en desinterés por el desempeño de la labor y la calidad de los procesos laborales que efectúa, desencadenando escasa producción a la empresa y de mala calidad (Olga Vallejos, 2010). Según Castro y Soto (2013), (citado en Castro, et al. 2016), todo trabajador no se siente del todo satisfecho si existe rutina y monotonía, se requieren los tiempos de descanso y el reconocimiento de la labor que desempeña. Los trabajadores se deprimen si ven aspectos negativos en el clima laboral, definiendo esta actividad como aburrida, con mucha presión y un ambiente de estrés.

Establecer la formación de grupo parece ser beneficioso para que las personas alcancen los objetivos, logren las necesidades y a la vez ejerzan derechos propios para ser escuchados, aunque en algunos casos resulta ser todo lo contrario, puede perjudicar la organización ya que causa ausentismo, abandono de trabajo, rotación de personal, etc. Si se comprende que las medidas de satisfacción en el trabajo reflejan la valoración del puesto para quienes lo ocupan, en base a ello, se concluye que dicha satisfacción debe estar relacionada con la fuerza de la persona para que permanezca en el trabajo que se le encomienda. (Sangrador, 1982), (Katz, 1985), (Natarajan, 2011), (citados en Herrera-Caballero, et al. 2012).

Cuando los trabajadores sienten falta de seguridad en el trabajo que realizan, no están motivados a realizar algo eficiente y destacado y al no estar satisfechos en las funciones encomendadas, el deseo es cambiar de empresa. Alonso (2006), (citado en Madero Gómez, 2019), menciona “muchas evidencias demuestran que los trabajadores insatisfechos, faltan más al trabajo y con frecuencia, suelen renunciar más, mientras que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años”.

El investigador, al analizar que la insatisfacción laboral del empleado en el lugar de trabajo produce una de las principales causas de abandono en los empleos y esto a su vez produce una continua movilidad laboral, decide entonces, realizar una Revisión Sistemática sobre Satisfacción laboral en trabajadores/as en Latinoamérica.

## Justificación

“Cuanto más satisfecho esté un trabajador, más permanecerá en su trabajo y habrá menos posibilidades de que lo abandone voluntariamente” (Natarajan, 2011), (citado en Herrera-Caballero, et al. 2012). Se refiere a que, si el trabajador se siente a gusto en el trabajo, difícilmente quiere renunciar o buscar otras oportunidades y alude directamente a la calidad del empleo que desempeña.

La calidad del empleo que se relaciona inmediatamente con la satisfacción laboral y debe ser mirada de diversas dimensiones considerando los criterios de los principales agentes del mercado laboral, como los trabajadores, las empresas y el Estado. El Estado considera que la calidad del empleo se relaciona con la contribución a la reducción de la pobreza y de la desigualdad social, lo que permite que exista menos indigencia. Por su parte las empresas analizan que la calidad del empleo es lograr competitividad y adaptación del trabajador. (Infante, et al. 1999), (citado en Castro, et al. 2016) Esto se entiende en dos sentidos. Primero, la búsqueda de disminuir la carga excesiva de trabajo ya que ello desencadena sacrificios laborales de los empleados. Segundo la competitividad se puede favorecer mediante incentivos que permiten aumentar la productividad de los trabajadores, esto conlleva a largo plazo a empleos de calidad. Por último, para el trabajador, la calidad del empleo se relaciona con el grado de satisfacción percibida frente a las características del puesto y del trabajo que desempeña (Dueñas, et al,2009), (citado en Castro, et al. 2016). Según Infante(1999), la calidad del empleo, debe reunir todo el conjunto de factores vinculados al trabajo que influyen en el bienestar económico, social, psíquico y de salud de los trabajadores, adecuándolo a un aumento en el propio bienestar, tales como la estabilidad del empleo, los salarios, la seguridad, la recreación, la regulación de las horas trabajadas, disminución de riesgos por accidentes o enfermedades, y unas condiciones de trabajo gratas, aceptables y que no sea rutinaria, además, tiene que dar un cierto nivel de autonomía y capacitación constante.

Carrasco (2002), (citado en Castro, et al. 2016), afirma que la calidad del empleo tiene que dar oportunidad a un descanso adecuado que permita el rendimiento en el trabajo, la seguridad económica, la vinculación a la seguridad social, la protección al riesgo, además, la posibilidad de desarrollo personal y profesional. Cada empleo debe permitir que el trabajador construya una posición social, con vida productiva, autoestima, prestigio, participación cívica y otros aspectos característicos esenciales para la satisfacción del trabajador (Martinez, 2006), (citado en Castro, et al. 2016).

Vromm (1979), (citado en Herrera-Caballero, et al. 2012) considera que el grupo tiene también efectos relevantes sobre la adaptación de los miembros de la organización. Los trabajadores cuando están cohesionados muestran mayores tasas de satisfacción en el

trabajo, menores tasas de tensión, menor ausentismo y rotación que los que no forman parte de grupos unidos.

Según Kintana (2016), (citado en Madero Gómez, 2019), el trabajador ya no considera el sueldo lo más importante, la presión de trabajo, el esfuerzo realizado y el reconocimiento pueden ser considerados factores importantes en la satisfacción del trabajador, estos factores son los que hacen pensar entre permanecer o retirarse del empleo. Los empleados buscan cada vez más adaptarse a las circunstancias y a un equilibrio entre la vida personal y laboral. Las organizaciones que sepan ofrecer estos aspectos tienen mayor oportunidad de atraer y retener personas para luego comprometerlos con el pensamiento de la empresa. Las personas no son realmente fieles a la empresa a las que trabajan, las personas son fieles a lo que la empresa representa para ellos y a los valores que sean capaces de ofrecerles (Black & La Venture, 2017), (citado en Madero Gómez, 2019).

La satisfacción laboral resulta de la obtención de valores que son compatibles con las necesidades del trabajador, consecuencia directa de una buena calidad de empleo (Reinecke et al. 2000), (citado en Castro, et al. 2016). Los valores o condiciones más importantes que conducen a una mejor satisfacción laboral son: un trabajo en que se despliegue un desafío mental, interés personal en el trabajo mismo, trabajo que no sea físicamente agotador, recompensas no sólo monetarias, pues también incluyen prestigio y estatus por el desarrollo del trabajo en relación con las aspiraciones personales, condiciones de trabajos compatibles con necesidades físicas del trabajador y que facilite el logro de objetivos de él mismo, como realizar un trabajo interesante, alta autoestima, identificación con los resultados del grupo y satisfacción de haber tomado decisiones.(Morgan, 2010), (citado en Herrera Caballero, et al. 2012).

Los empleados con el potencial, hacen posible que las empresas logren resultados, de allí la relevancia de ver a los trabajadores como un capital valioso y a la vez, la satisfacción laboral del trabajador es una variable relevante en el estudio de las organizaciones porque refleja el estado de bienestar y el compromiso del empleado con el trabajo. (Chiang et al. 2017), (citado en Pedraza Melo, 2018), para la satisfacción laboral del trabajador, es importante un entorno amigable de trabajo, ya que con ello se asocia el gusto por las actividades que realizan, lo cual refuerza la parte del compromiso con la empresa, destaca el compromiso afectivo con los otros miembros de la organización y la organización misma.

El trabajo social en las empresas latinoamericanas, se ha adecuando a los cambios de normas de las relaciones laborales de las últimas décadas. Con el desarrollo de los servicios sociales públicos y los sistemas de protección social, el rol del trabajador social de empresas se incorpora a la elaboración y práctica de la política social de las empresas incorporando los principios de la justicia social, los derechos humanos, la responsabilidad colectiva y el respeto a la diversidad (Roldan, 1990), ( citado en Raya Diez, et al. 2013).

## **Objetivo General**

Realizar una revisión sistemática sobre satisfacción laboral en trabajadores/as en Latinoamérica.

## **Objetivos Específicos**

1. Reconocer las principales formas de medir la satisfacción laboral de los trabajadores/as en Latinoamérica.
2. Identificar los principales factores que contribuyen a la satisfacción laboral de los trabajadores/as en Latinoamérica.
3. Explicar los efectos de la satisfacción laboral de los trabajadores/as en Latinoamérica.

## Marco Referencial

### Marco Conceptual

El propósito de esta revisión sistemática, es estudiar que la satisfacción laboral determina la estabilidad laboral de los trabajadores y de las empresas en Latinoamérica.

Según lo revisado por el investigador, los factores psicológicos relacionados con la descripción de la labor que desarrollan los trabajadores, inciden directamente en la motivación laboral por parte de ellos. La opinión sobre el trabajo realizado, la cordialidad con los jefes y compañeros, las condiciones de trabajo, la estabilidad laboral y la protección de salud junto con los beneficios financieros, tienen directa relación con la permanencia del trabajador en la empresa y con el grado de satisfacción en el trabajo que desempeña. Por lo tanto, una persona que está altamente involucrada con el trabajo que realiza debe sentirse extremadamente satisfecha con él, mientras que una persona que no está involucrada debe tener menos reacciones emocionales extremas, para las mismas experiencias y funciones que la que realizan los propios compañeros de labor. Las satisfacciones proporcionadas por el trabajo, contribuyen al bienestar general del individuo y al sentimiento de valor personal.

La motivación y la calidad del empleo que tiene directa incidencia en la satisfacción en el trabajo, generan diferentes enfoques sobre motivación y satisfacción, por lo que diversos autores han presentado teorías sobre la satisfacción en el trabajo. Estas teorías intentan especificar las necesidades que deben ser satisfechas o los valores que deben ser alcanzados por un individuo para estar satisfecho en el trabajo y permanecer en él.

### Contextualización Teórica e Histórica sobre el Trabajo

A través de la historia surgen varias ideas generales sobre el trabajo, que se remontan a los textos bíblicos del antiguo testamento y a los filósofos de la Grecia clásica. Trabajo es una acción histórica cuyos diversos planteamientos expresan las diferentes características materiales, políticas, sociales, éticas y religiosas tomadas en cuenta por diversas sociedades al largo del tiempo. Varias culturas destacan planteamientos efectivos y fundamentales vinculados al trabajo, como autonomía, creatividad, superación, mientras otras encuentran en él solo sumisión, servidumbre, inferioridad (William, 2003), (citado en Albanesi, 2015).

Desde siempre los hombres trabajan, crean y reproducen existencia propia, obrando en la naturaleza, tomando de ella y transformándola creativamente y a conciencia. En el transcurso de la historia, en tiempos precapitalistas, tomar y utilizar alguna parte de la naturaleza, incluido el propio cuerpo humano, significaba “apropiarse”. El trabajador, aunque es miembro de una tribu o siervo, actúa como propietario de la propia fuerza de trabajo, de las condiciones naturales de producción. Esta propiedad entendida como el orgullo y la aceptación de que el trabajo le pertenece a quien lo realizaba, está incluido en

la propia experiencia de vida, que es casi una extensión del propio cuerpo, pues es una acción en la búsqueda de satisfacer diversas necesidades individuales y colectivas. Este sentido de propiedad se contrapone al que le otorga posteriormente el capitalismo (Karl Marx), (citado en Albanesi, 2015).

### Transformaciones sociales en el mundo del trabajo

Según Marx, (citado en Albanesi, 2015). El hombre tiene muchas necesidades fisiológicas y otras propia de la cultura. Los hombres como seres sociales, desarrollan la cooperación y la división del trabajo, esto origina la formación de un excedente de producción e intercambio. Esta producción e intercambio tiene como único objeto el sostenimiento del productor y la comunidad. (Albanesi, 2015).

En las formaciones económicas precapitalistas el individuo es propietario del trabajo propio y de los recursos naturales que usa en el proceso de producción, se comporta como que la tierra es algo suyo y sobre ella tienen un motivo de existencia de una función que él desarrolla como miembro de una comunidad. Marx, (citado en Albanesi, 2015).

Con el tiempo las relaciones que se incorporan en los hombres como resultado de la especialización del trabajo y del intercambio, se modifican y nace la creación del dinero, ya los hombres no se comportan como dueños de la naturaleza y se produce un alejamiento de ella, puesto que el trabajador es reducido a simple fuerza de trabajo sujeto a la economía de mercado. Ello representa una transformación completa de la estructura de la sociedad (Polanyi, K; 2011), (citado en Albanesi, 2015). De esta forma hace la llegada el capitalismo, por lo tanto, el trabajador cesa de ser hombre de la naturaleza y se convierte cada vez más dependiente del mercado laboral y de la manipulación del capitalista, sin embargo, esto genera profundas transformaciones sociales, pues emerge una nueva clase social, la de los proletarios. Marx, (citado en Albanesi, 2015).

Hegel y Marx en el siglo XIX, destacan el trabajo como acto esencial, inherente o propio de la condición humana, como acto de creación. Sin embargo, en la misma época el trabajador asalariado se desarrolla bajo condiciones de reglas de injusticia, desprotección e inseguridad. Dinerstein y Neary (2009), (citado en Albanesi, 2015) afirman que posteriormente el trabajo capitalista ya predomina el mundo de manera contundente.

Con el transcurso de los años, las motivaciones que llevan al hombre a trabajar abarcan recompensas sociales como la interacción social, el respeto, la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad. El trabajo proporciona transformaciones sociales de manera de satisfacer muchas necesidades el sentido de importancia ante los propios ojos, como frente a los ojos de los demás (Maslow,1991).

Según Madero Gómez (2019), Herzberg utiliza una filosofía en la que indica que el ser humano debe satisfacer necesidades que corresponden a las dos naturalezas del hombre: naturaleza animal y naturaleza de ser humano, según el autor, la mente humana tiene un gran papel en las necesidades físicas, es por su mente que el hombre descubre la naturaleza de las necesidades físicas y psicológicas, y a través de la mente descubre como satisfacerlas. La razón de porque debe usar la mente es de tipo biológico y la mente en él, significa sobrevivencia, pues existe una predisposición de la persona para favorecer una u otra de la naturaleza propia (Miner, 2005),(citado en Madero Gómez, 2019). Por lo tanto, lo dicho por el autor y según el investigador, trabajar permite satisfacer necesidades básicas, y el crecimiento laboral es posible si se esfuerza en el desempeño propio.

Según lo anteriormente expuesto, es necesario revisar los siguientes conceptos para comprender el objeto de estudio.

### Satisfacción e Insatisfacción Laboral

Muchinski (2000), (citado en Olga Vallejo,2010) plantea que el concepto de satisfacción laboral hace referencia al grado de placer que el empleado obtiene del trabajo propio. Sin embargo, en la realidad, la satisfacción en el trabajo se puede definir como el comportamiento del trabajador frente al propio trabajo. Este comportamiento esta previamente establecido en conjunto con las características actuales del puesto y por las apreciaciones que tiene el trabajador de lo que debe ser, y que son las necesidades, los valores y los rasgos personales. (Olga Vallejo, 2010).

La satisfacción en el trabajo se puede definir también como la reacción del individuo en la organización en cuanto al comportamiento propio (Fischer,1992),(citado en Herrera, 2012).

Teresa Cruz Cordero (2005), (citado en Olga Vallejo, 2010), concluye que la satisfacción laboral sería la relación que existe entre el querer, el deber y el poder hacer.

Según Olga Vallejo (2010), se puede definir la insatisfacción laboral como una reacción negativa del trabajador hacia el propio trabajo, esta reacción negativa o rechazo, emerge de las condiciones laborales y de la personalidad de cada individuo y se aprecia en el estado de inquietud, de ansiedad o incluso, al estado depresivo al que puede llegar una persona que se encuentra insatisfecha laboralmente.

### Trabajador latinoamericano

Al mencionar la palabra trabajador hay que comprender que es una persona que realiza una acción hacia una sociedad y que permite una retribución. (OIT)

El hombre en el afán de conquistar el mundo se proyecta para realizar actividades de acuerdo a las propias limitaciones, estas pueden ser asalariadas o como una contribución

sin fines de lucro, pero que le produce un bienestar interior propio. Sin embargo, con el tiempo se ha descubierto que todo individuo al ser recompensado ya sea monetariamente o con reconocimiento, genera una fuerza interna para conquistar la propia felicidad, esta actitud va emocionando cada vez más al individuo y va avanzando para proyectarse con entusiasmo frente a actividades desconocidas, se esmera en informarse y capacitarse para mejorar los propios conocimientos del tema que se dispone a enfrentar (Olga Vallejo,2010).

Por otro lado, para el investigador se entiende como una persona natural de Latinoamérica al individuo que pertenece al conjunto de los países americanos, incluido en ello la existencia de pueblos originarios, cuya lengua y cultura son prioritariamente derivadas del latín, como el idioma español o el portugués; se entiende como trabajador latinoamericano, a los trabajadores pertenecientes a este grupo de países mencionados, que a lo largo del tiempo se han correlacionado de manera productiva ya sea intercambiando conocimiento o acumulando experiencias entre cualquiera de los países vecinos, esto se complementa con lo que presenta (Sztulwalrk y Míguez, 2012), (citado en Albanesi, 2015), quien explica que ellos se esmeran en formar una capacitación y un estudio permanente para mejorar y comprender las nuevas tecnologías llegadas desde países desarrollados para enfrentar de mejor forma la labor productiva. Cada trabajador en el país que se encuentre, quiere una mejor calidad del empleo y por lo tanto se esfuerza en atender las necesidades que la empresa requiera, tomando en cuenta el éxito del desarrollo de los países vecinos. “Sobresalir deseosos, capaces de aprender y de hacer y actúa independientemente, y que puedan responder bien a tareas o encargos de orden mayor”(Head,2011), (citado en Madero y Rodriguez, 2018).

#### Organización internacional del trabajo (OIT)

Organización especializada de las naciones unidas que se encarga de los asuntos relativos al trabajo y las relaciones laborales (ONU)

#### Clima Organizacional

El clima organizacional es el ambiente generado por las prácticas de los trabajadores de una empresa y que se materializa en las actitudes que tienen para relacionarse entre sí, se refiere tanto en la parte física como emocional y mental de los empleados. (Permarupan et al. 2013). (citado en Barajas, 2017).

#### Satisfacción Vital

La satisfacción vital es la valoración global que la persona hace sobre su vida, son logros y expectativas comparando lo que ha conseguido, con lo que esperaba obtener. (Díaz, 2001; Moyano y Ramos, 2007), (citado en Peralta, 2018).

## **Marco Teórico**

A continuación, el investigador presenta una teoría general llamada la “teoría motivacional de Maslow” y una teoría particular llamada “teoría de la motivación e higiene de Herzberg”, ambas relacionadas con la satisfacción laboral del trabajador.

El investigador elige estas dos teorías porque las considera relevantes debido a que explican de mejor forma la satisfacción laboral del individuo ya que estos autores teóricos investigan acerca de las propias vivencias cotidianas del trabajador y del propio bienestar integral.

Estas teorías intentan especificar las necesidades que deben ser satisfechas o los valores que deben ser alcanzados por un individuo para estar satisfecho en el trabajo.

### La Teoría Motivacional de Maslow

Maslow (1991), sugiere que los individuos tienen una tendencia interna al crecimiento o auto perfección, una predisposición al crecimiento, que incluye tanto los motivos de carencia o déficit como los motivos de crecimiento o desarrollo. El autor también introduce el pensamiento de jerarquía de las necesidades, en la cual las necesidades están ordenadas estructuralmente con distintos grados de poder, de acuerdo a una determinación biológica dada por la estructura genética como organismo de la especie humana.

Por lo anterior, el autor desarrolla una pirámide de necesidades y la presenta de modo que la jerarquía de estas necesidades este ordenada de tal forma que las necesidades de déficit se encuentran en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo se encuentran en las partes más altas de la jerarquía; de este modo, en el orden dado por la potencia y por la prioridad, se encuentran las necesidades de déficit, las cuales son las necesidades fisiológicas y las necesidades de seguridad; las necesidades de amor y pertenencia, son las necesidades de afiliación y de reconocimiento; por último, están las necesidades de desarrollo, esta última son las necesidades de autoactualización o autorrealización.



Fuente: elaboración propia, basado en "La pirámide de necesidades de Abraham Maslow" (Muñoz, et al. 2010)

Dentro de esta estructura, cuando las necesidades de un nivel son satisfechas, no se produce un estado de desinterés, sino que el centro de atención sube a las necesidades del próximo nivel y que se encuentra en el lugar inmediatamente más alto de la jerarquía, y son estas necesidades, las que se busca satisfacer (Maslow, 1991).

Maslow (1991), dice "Hay que calmar las necesidades más básicas antes de satisfacer las menos críticas". Según el autor, la teoría establece que las necesidades inferiores son muy relevantes y, por lo tanto, más potentes que las necesidades superiores de la jerarquía.

Solamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores, aunque lo haga de modo intermitente, entran paulatinamente en conocimiento las necesidades superiores, y con eso la motivación para poder satisfacerlas; a medida que se logre un mayor grado de satisfacción en los niveles de la pirámide, la labor toma más relevancia para el individuo, se experimenta una mejoría de salud psicológica y un movimiento hacia la plena humanización (Maslow, 1991).

### Necesidades de carencia o déficit (Maslow,1991)

#### Necesidades fisiológicas

La primera importancia, en cuanto a la satisfacción de las necesidades, está dada por las necesidades fisiológicas, como es la de alimentarse y de mantener la temperatura corporal apropiada, cuando estas necesidades no son satisfechas por un periodo de tiempo, la satisfacción de las otras necesidades ya no es importante, por lo que estas dejan de existir.

Ejemplos de estas necesidades son: respiración, alimentación, descanso, necesidad de reproducción biológica, eliminar los desperdicios.

### Necesidades de seguridad

Las necesidades de seguridad incluyen una amplia variedad de necesidades relacionadas con la apreciación de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas necesidades se encuentran las necesidades de; sentirse seguros, la necesidad de tener estabilidad, la necesidad de tener orden, la necesidad de tener protección y la necesidad de dependencia.

La mayoría de las personas dejan suspendidos otros deseos como el de libertad, por mantener la estabilidad y la seguridad. Muchas veces las necesidades de seguridad pasan a desempeñar un papel muy importante cuando no son satisfechas de forma adecuada, lo que se ve en la necesidad que tienen algunas personas de prepararse para el futuro y las circunstancias desconocidas. Ejemplos de estas necesidades son: seguridad física, seguridad de empleo, seguridad de recursos, seguridad moral, seguridad familiar, seguridad de salud, seguridad de propiedad privada.

### Necesidades de amor y de pertenencia (Maslow,1991)

#### Necesidades de afiliación

Entre las necesidades de amor y de pertenencia se encuentran muchas necesidades miradas de manera social; la necesidad de una relación íntima con otra persona, la necesidad de ser aceptado como miembro de un grupo organizado, la necesidad de un ambiente familiar, la necesidad de vivir en un vecindario familiar y la necesidad de participar en una acción de grupo trabajando para el bien común con otros. Ejemplos de estas necesidades son: amistad, afecto, intimidad sexual.

#### Necesidades de reconocimiento/estima

Las necesidades de estima son aquellas que se encuentran asociadas a la formación psicológica de las personas. Maslow (1991), agrupa estas necesidades en dos clases: las que se refieren al amor propio, al respeto a sí mismo, a la estimación propia y la autoevaluación; y las que se refieren a los otros, las necesidades de reputación, condición, éxito social, fama y gloria.

Las necesidades de autoestima son generalmente desarrolladas por las personas que han podido satisfacer plenamente las necesidades inferiores. En cuanto a las necesidades de estimación del otro, estas se alcanzan primero que las de estimación propia, pues

generalmente la estimación propia depende de la influencia del medio. Ejemplos de estas necesidades son: autorreconocimiento, confianza, respeto, éxito.

### Necesidades del desarrollo (Maslow,1991)

#### Necesidades de autoactualización o autorrealización

Las necesidades de autoactualización o autorrealización son únicas y cambiantes, dependiendo del individuo. Las necesidades de autoactualización están ligadas con la necesidad de satisfacer los requerimientos propios de la persona y con el logro de metas de autodesarrollo.

Uno de los medios para satisfacer la necesidad de auto actualización es el realizar la actividad laboral o vocacional que uno desea realizar, y además de realizarla, hacerlo del modo deseado.

Para poder satisfacer la necesidad de autoactualización, es necesario tener la libertad de hacer lo que uno quiera hacer. Ejemplos de estas necesidades son: moralidad, creatividad, espontaneidad, falta de prejuicio, aceptación de hecho, resolución de problemas.

### Teoría de la Motivación e Higiene de Herzberg

La base original que da lugar a esta teoría (de dos factores), es un estudio de 200 ingenieros y contadores a quienes se les pide describir una época en que se sienten especialmente satisfechos, así como también insatisfechos con el propio trabajo. (Herzberg, F.; Mausner, B.; Snyderman, B; 1959)

De acuerdo a lo anterior, estos acontecimientos reunidos en grupos de similitud, además son mencionados con alta frecuencia como causa de satisfacción.

Estos acontecimientos, clasificados así, involucran:

- El trabajo mismo
- El logro
- La promoción (ascenso, progreso)
- El reconocimiento
- La responsabilidad

Estos grupos de factores son llamados **motivadores** e implica muchos aspectos del trabajo mismo.

Por otra parte, los acontecimientos son:

- Supervisión
- Relaciones interpersonales
- Condiciones de trabajo
- Políticas de la empresa
- El salario

Estos grupos de factores fueron frecuentemente mencionados como causas de insatisfacción laboral y muy pocas veces como causas de satisfacción. Este grupo de categorías es llamado de **higiene** y en un principio también involucra el contexto en el cual se desarrolla el trabajo.

La Teoría de Herzberg establece entonces, que la satisfacción laboral y la insatisfacción resultan de diferentes causales: la satisfacción de los motivadores y la insatisfacción de los factores de higiene, cuando estos factores disminuyen a un nivel por debajo de lo que los empleados consideran aceptables.

Según el autor anteriormente mencionado, los factores de higiene operan sólo para frustrar o satisfacer las necesidades físicas, mientras que los motivadores sirven para satisfacer o frustrar las necesidades de crecimiento del hombre. Para motivar a las personas en el trabajo se debe reforzar la realización(logro), el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, el progreso y el crecimiento, son los factores que las personas encuentran, intrínsecamente gratificantes.

Según Herzberg (1959), “los logros en sí mismo son únicamente un reconocimiento parcial, la acumulación de logros debe llevar a un sentimiento de crecimiento personal acompañado de un sentido de incremento en la responsabilidad”.

Resumiendo, el autor asegura que lo opuesto de la satisfacción no es la insatisfacción. La no insatisfacción no significa estar motivado. Para motivar a las personas se necesitan los valores intrínsecos.

Los valores intrínsecos se asocian a la satisfacción laboral, mientras que los valores extrínsecos se asocian con la insatisfacción laboral.

Según Herzberg:

<b>Motivadores:</b> valores intrínsecos	<b>Factores de Higiene:</b> valores extrínsecos
Logro	Supervisión
Reconocimiento	Política de la Empresa
Trabajo en si	Relación con el supervisor
Responsabilidad	Condiciones Laborales
Progreso	Salario
Crecimiento Personal	Relación con los compañeros
	Vida Personal
	Relación con los subordinados
	Estatus
	Sensación de seguridad
	Prestaciones

Fuente: elaboración propia

El eliminar características insatisfactorias no hace que un empleo sea más satisfactorio o motivador. Lo único que puede ocurrir es que un individuo que se sienta insatisfecho no va a lograr que se pudiera sentir satisfecho, porque la no insatisfacción no significa estar motivado. Herzberg (1951), cuando los factores de higiene están presentes no originan en los empleados una fuerte motivación, sino que contribuyen a disminuir o eliminar la insatisfacción.

Se dice entonces que la satisfacción laboral resulta de la apreciación que el individuo hace del propio trabajo y que logra el conocimiento de lo importante que es, a medida que permite satisfacer necesidades básicas. Estas necesidades son de dos tipos diferentes, pero muy interdependientes: necesidades físicas y psicológicas. El crecimiento personal es posible preferentemente por la naturaleza del trabajo mismo. Herzberg (1951), si estas necesidades están presentes en el puesto de trabajo contribuyen a provocar en el empleado un elevado nivel de motivación, estimulándolo a un desempeño superior.

Según Herzberg (1951), los determinantes del desempeño y la realización en el trabajo no se reducen solo a la motivación del individuo hacia éste, sino que incluyen las habilidades y rasgos del individuo y el tipo de esfuerzo que la persona cree esencial para realizar un trabajo eficaz.

La Teoría de Herzberg se aplica exitosamente en los años 60 hasta principio de los 80 y son muy distintas a las nuevas generaciones, pero ha influenciado en diferentes empresas en el siglo XXI.

## Marco Metodológico

Las revisiones sistemáticas se caracterizan por ser un estudio que describe el proceso de elaboración, de recopilación, de selección y análisis de datos en base a la efectividad de investigaciones previamente realizadas. La metodología de este estudio consta de cinco fases que permiten la posibilidad de realizar un trabajo detallado que comienza con la elección de bases de datos que contengan registros esenciales para ser analizados usando descriptores necesarios para la búsqueda, hasta llegar a la última fase de evaluación del sesgo, en donde se avala este proceso por un revisor independiente.

A continuación, se indica el proceso realizado y los resultados logrados en cada una de las cinco fases

### Fase 1: Identificación

El proceso metodológico se inicia con la elección de las bases de datos utilizadas que son Scielo, Dialnet y Redalyc, para ello se utilizaron los descriptores que dan fácil acceso a la búsqueda, los cuales son “satisfacción laboral” y “trabajadores”, se utiliza el operador booleano AND, el cual se usa de la siguiente forma, “satisfacción laboral” AND trabajadores. De esta forma se inicia una búsqueda de los descriptores buscando artículos con un periodo de tiempo entre los años 2011 y 2021, en idioma español y bajo la categoría de multidisciplinario, revisando que cada una de estas búsquedas sean artículos empíricos, lo cual da un resultado de 9 artículos de Scielo, 51 artículos en Dialnet y 41 artículos en Redalyc, conformando una cantidad de 101 artículos en total.

Luego se procede a traspasar cada artículo a una lista que se categoriza con las siguientes clasificaciones: ID, año, autor, título, resumen o abstract y su link correspondiente, formando una lista de 101 artículos ordenados alfabéticamente por el autor.

### Fase 2: Duplicados

Con respecto a esta siguiente fase, se copia el mismo listado que la fase 1 y como estaban previamente ordenados alfabéticamente por autores, facilita el reconocimiento de artículos duplicados, luego de identificarlos se procede a tachar el duplicado para finalmente eliminarlos. De esta forma se obtuvieron 8 artículos duplicados, siendo estos 2 de Scielo, 4 de Dialnet y 2 de Redalyc y al ser eliminados estos artículos, se obtiene una nueva lista de 93 artículos que forman la Fase 2 de duplicados.

### Fase 3: Elegibilidad

En esta etapa se revisa el título y el resumen o abstract de cada artículo de los 93 de la etapa anterior, buscando los mismos descriptores que se utilizaron para la búsqueda de la Fase 1 de Identificación y que son las palabras “satisfacción laboral” y “trabajadores” o sinónimos de estas palabras como por ejemplo, satisfacción en el trabajo o satisfacción en los trabajadores es entendida como una “satisfacción laboral” y los sinónimos de “trabajadores” como empleados o personal, cabe destacar que al mencionar trabajadores, empleados o personal se asocia a todo tipo de trabajadores, por lo que en muchos artículos se reemplaza la palabra trabajadores por docentes, operadores, enfermeros/as, formadores deportivos, periodistas o bibliotecarios. En el caso de no existir estos descriptores en el título o en el abstract, se eliminan estos artículos por no incluir las palabras claves con las que se va a trabajar.

De los 93 artículos de la etapa anterior se seleccionan 57, quedando eliminados 36 artículos considerados por el juez N° 1, que es el investigador.

En esta etapa hay intervención de supervisión de un juez N° 2 que es la profesora guía quien coincidió con la misma selección.

### Fase 4: Selección (Inclusión-Exclusión)

Los 57 artículos seleccionados en la etapa anterior son traspasados a esta etapa para ser analizados individualmente y de esa forma ir seleccionando los artículos que cumplen con los criterios de inclusión previamente establecidos para esta fase de selección.

Primero se definen los criterios de inclusión y de exclusión en base a los objetivos de la investigación, identificándolos con un número del 1 al 6, considerando los siguientes criterios: 1) Año; 2) Metodología; 3) Población; 4) Participantes; 5) Condición Médica de los participantes y 6) Enfoque de Intervención.

En base a estos criterios se conforman los criterios de inclusión que son los siguientes 1) Años entre 2016 y 2021; 2) Cuantitativa; 3) Estudios elaborados en Latinoamérica; 4) Adultos mayores de 18 años; 5) Personas sanas con características físicas o psicológicas estables y 6) Relacionadas con trabajadores que pueden ser profesionales, jornaleros, auxiliares, empleados, operadores, ayudantes, etc., sin cargos gerenciales o directivos superiores de instituciones públicas y/o privadas que no sean voluntariados o de beneficencia.

Igualmente se establecen los criterios de exclusión que fueron los siguientes: 1) No corresponde a esos años; 2) Cualitativos o Mixta; 3) Estudios no elaborados en

Latinoamérica; 4) Niños y adolescentes menores de 18 años; 5) Persona con condiciones médicas diagnosticadas, con movilidad reducida o con enfermedad de trastorno psicológico y 6) Trabajadores con cargos gerenciales y/o directivos superiores o que sean voluntarios y que trabajen a beneficencia o que se encuentren en riesgo psicosocial (mobbing).

Luego se descargan los archivos PDF de los artículos que pasan a esta fase y se aplican estos criterios de exclusión leyendo el artículo completo y posteriormente se establece el número indicado al criterio de exclusión correspondiente, de esta forma se estima que hay 43 artículos excluidos por los criterios antes mencionados, resultando 14 artículos sin ser excluidos, configurando así la lista de artículos incluidos que forman la fase 4 de selección, quienes son los que integran esta revisión sistemática.

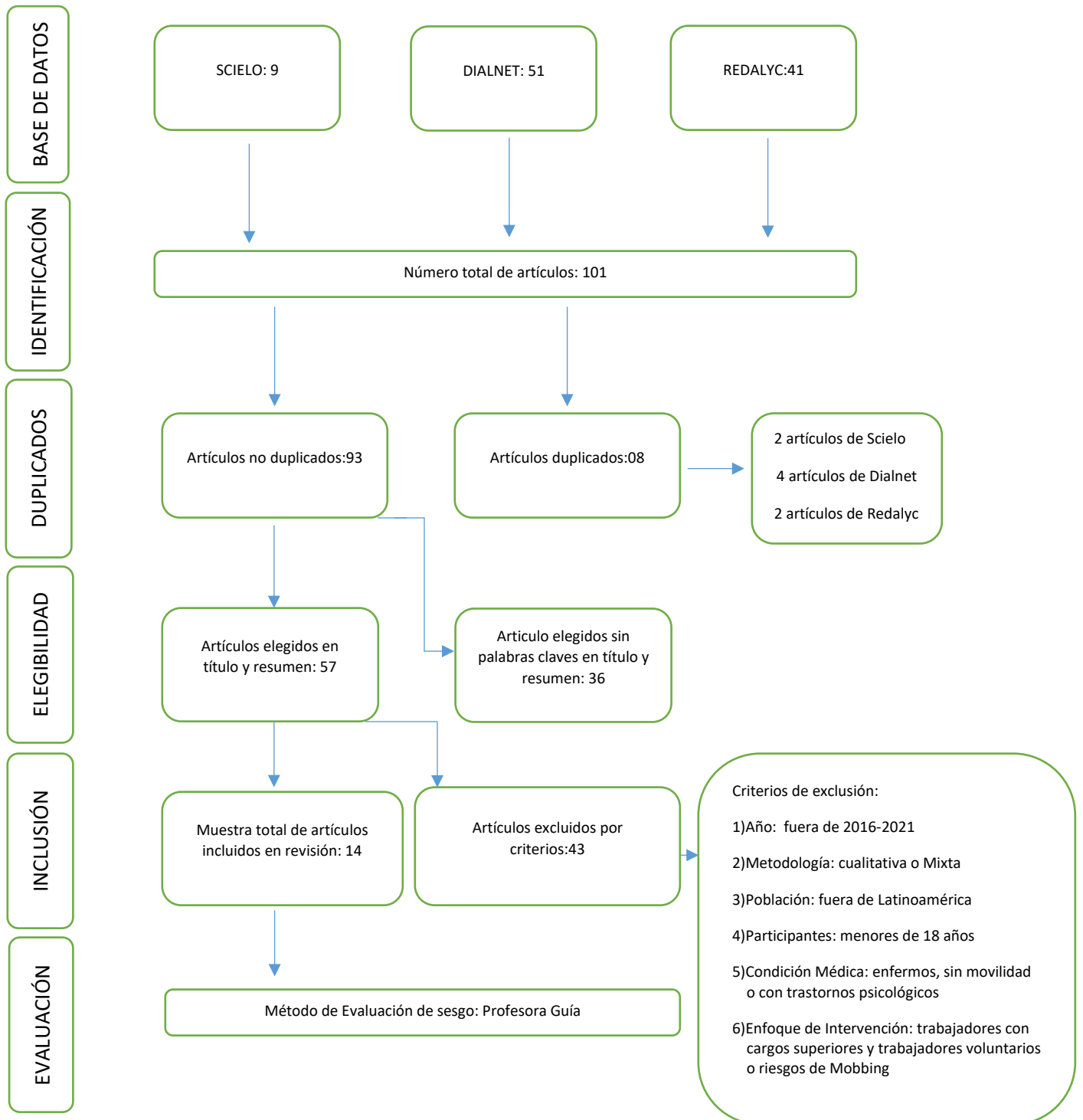
#### Fase 5: Evaluación del sesgo

La fase de evaluación del sesgo se llevó a cabo por un revisor externo que en este caso fue la profesora guía de este proceso de revisión sistemática.

<b>SINTAXIS E ITERACIONES</b>			
	<b>SCIELO</b>	<b>DIALNET</b>	<b>Redalyc</b>
iteración 1	<b>RESULTADOS: 09</b> ITERACIÓN: "Satisfacción laboral" AND Trabajadores TIPO DE DOCUMENTOS: Artículos AÑOS DE PUBLICACIONES: (2011,2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017,2018, 2019, 2020, 2021) IDIOMA: Español TIPO DE ARTICULOS : Empiricos	<b>RESULTADOS: 51</b> ITERACIÓN: "Satisfacción laboral" AND Trabajadores TIPO DE DOCUMENTOS: Artículos AÑOS DE PUBLICACIONES: (2011, 2012, 2013, 2014,2015, 2016,2017, 2018,2019, 2020,2021) IDIOMA: Español TIPO DE ARTICULOS : Empiricos	<b>RESULTADOS: 41</b> ITERACIÓN: "Satisfacción laboral" AND Trabajadores TIPO DE DOCUMENTOS: Artículos AÑOS DE PUBLICACIONES: (2011,2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021) IDIOMA: Español TIPO DE ARTICULOS : Empiricos
n producidos	9	51	41
Artículos total producidos	<b>101</b>		
Última fecha de búsqueda	01.09.2021	01.09.2021	01.09.2021

Fuente: elaboración propia.

## FLUJOGRAMA: fases de la RS.



Fuente: elaboración propia.

## Resultados

### Caracterización de los datos básicos

Esta caracterización está realizada en base a la recopilación de datos de las 14 investigaciones seleccionadas todas de metodología cuantitativa que se realizan en Latinoamérica, de las cuales se presentan algunas características generales.

En México entre los años 2017-2019, se identifican 6 artículos de muestras en igualdad de condiciones laborales, con respecto a las ocupaciones de los trabajadores son operadores y profesionales, todos mayores de 18 años, en la mayoría toman como muestra un grupo de igualdad aproximada entre hombres y mujeres, salvo el de Laredo, M. M. M., Huante, C. G. Á., & Gandarilla, J. V. (2017), quien realiza una investigación solo con mujeres. Con respecto a los artículos elaborados en Chile 2017- 2019, existen 3 artículos que en las muestras investigan a funcionarios académicos y no académicos, técnicos, administrativos y algunos doctorados, trabajadores mayores de 18 años con muestras de igualdad aproximada entre hombres y mujeres. Existen 2 artículos de Colombia (2018), con muestras elaboradas solo con empleados operarios y profesionales administrativos, todos mayores de 18 años. En Ecuador existen 2 artículos (2019) con muestras aplicadas a profesionales empleados y técnicos que laboran más de 1 año en el mismo empleo, se asemejan en la igualdad de hombres y mujeres encuestados, todos mayores de 18 años. Finalmente, en Perú, existe un artículo, el cual no especifica género, edad y ocupación, solo dice que tuvo una muestra con empleados administrativos mayores de 18 años.

En los resultados mencionados en esta investigación, se realizan 3 subdivisiones de los artículos del tema investigado, que presentan las siguientes particularidades:

En la primera subdivisión, son 6 artículos que estudian solo la satisfacción laboral del trabajador y cuyos autores son: Silva, L. A. Á., Rodríguez, L. A. L., & Avilés, N. E. S. (2019); Posada, G. I. A., & Jiménez, J. L. C. (2018); Madero-Gómez, S. M., & Rodríguez-Delgado, D. R. (2018); Madero Gómez, S. M. (2019); Laredo, M. M. M., Huante, C. G. Á., & Gandarilla, J. V. (2017) y el de Yuctor Álvarez, M., & Salazar-Duque, D. (2019),

En la segunda subdivisión se encuentran 6 artículos investigados que compararon la satisfacción laboral con el clima organizacional y cuyos autores son Herrera Ledesma, P. A., Sánchez Tovar, Y., & Sánchez Limón, M. L. (2018); Martínez, O. W. M. (2019); Barajas, E. M. (2017); Valencia, N. J., & Julia, E. J. C. G. (2018); Vargas Echeverría, S. L., & Flores Galaz, M. M. (2019); Burgos, A., Vidal, Y., & Chiguay, C. (2019).

En cuanto a la tercera subdivisión hay 2 artículos que comparan la satisfacción laboral con el clima organizacional y la satisfacción vital que son Peralta et al. (2018) y Llanos, R. M., & Díaz, E. M. (2019).

A partir del tema a investigar en esta revisión sistemática que es **Satisfacción laboral en trabajadores/as en Latinoamérica**, se presentan los resultados según los objetivos específicos de la investigación, que son:

- 1) Reconocer las principales formas de medir la satisfacción laboral de los trabajadores/as en Latinoamérica.
- 2) Identificar los principales factores que contribuyen a la satisfacción laboral de los trabajadores/as en Latinoamérica
- 3) Explicar los efectos de la satisfacción laboral de los trabajadores/as en Latinoamérica.

Con el fin de mostrar los resultados de los 14 estudios acerca del tema que son seleccionados y en base a los objetivos específicos, es que se presentan los resultados según los siguientes subtítulos.

#### Formas de medir la satisfacción laboral

Con respecto a los instrumentos usados para medir las investigaciones muestran un variado número de diseños, cuyos resultados se muestran por países:

México: el instrumento utilizado es una traducción de OCQ y MSQ y aplican instrumentos Kopelman y Col (2008) (2010) (2012), Koys y DeCotiis (1991), Dennison (1991), Weiss et al (1967) y algunos modelos de cuestionario como, el de March y Simmon y el de Font-Roja. Algunos investigadores aplican diseños de software SPSS para analizar datos y mayoritariamente usan la escala Likert. Según Vargas Echeverría, S. L., & Flores Galaz, M. M. (2019). El DOCS sirve para demostrar el impacto que tiene la cultura o clima organizacional y los procedimientos administrativos sobre el rendimiento, el desempeño y la efectividad organizacional. El MSQ (Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota) proporciona información específica sobre los aspectos del trabajo que un individuo encuentra gratificantes, reconocido internacionalmente y con gran vigencia.

Chile: utilizan instrumentos como el cuestionario PCQ de Anzanza et al. (2014), escala de satisfacción vital de Diener et al (1985), cuestionario focos – 93 y cuestionario S20/23, con formato Likert.

Colombia: con respecto al instrumento del artículo de Posada, G. I. A., & Jiménez, J. L. C. (2018), utiliza una encuesta estructurada y para la verificación de la eficacia se realiza una prueba piloto en una IPS que corrobora la validez, además el artículo de Valencia, N. J., & Julia, E. J. C. G. (2018), usa el cuestionario de Melía y Perró (1989) y cuestionario de Smidts, Pruyn y Van Riel (2001).

Ecuador: usan el cuestionario S20/23 y otra encuesta elaborada de preguntas personales.

Perú: usa el cuestionario Litwing y Stringer para clima organizacional y el cuestionario de Sonia Palma para satisfacción laboral.

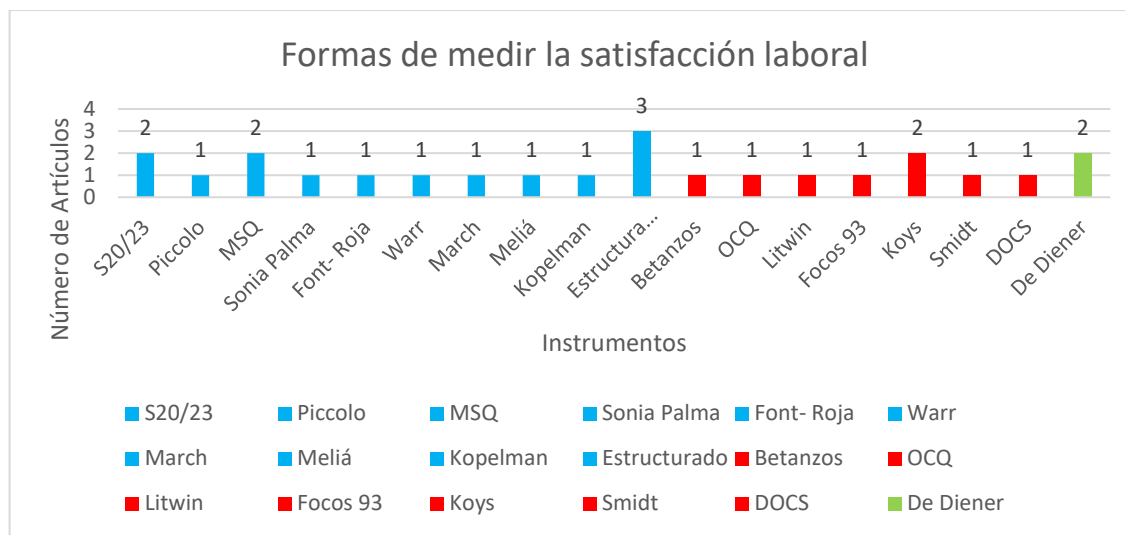
Observando todos los artículos mencionados en esta investigación, se encuentra que los resultados de las 3 subdivisiones de estudio presentan las siguientes características:

Referente a la primera subdivisión, los autores de las investigaciones Posada, G. I. A., & Jiménez, J. L. C. (2018); Madero Gómez, S. M. (2019) y Yuctor Álvarez, M., & Salazar-Duque, D. (2019), usan instrumentos estructurados y adaptados en base a otras investigaciones.

En la segunda subdivisión, se encuentra que Burgos, A., Vidal, Y., & Chiguay, C. (2019), dice que el instrumento es una recolección de la información, reduce los sesgos ocasionados por la presencia del entrevistador, posee un formato simple que facilita el análisis y reduce los costos de la aplicación, permitiendo conocer la magnitud de un fenómeno social en una gran cantidad de personas, además indica que el instrumento de medida privilegiado para la evaluación del clima es el cuestionario escrito ya que este tipo de instrumento presenta preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con la descripción. Una vez que se conocen cuáles son los puntos de interés en la investigación, el cuestionario es el procedimiento más adecuado para la obtención de datos de forma fiable.

Finalmente, en la tercera subdivisión, se encuentra que estos dos autores mencionados, miden la satisfacción laboral y el clima organizacional con distintos instrumentos, pero para la satisfacción vital usan el mismo, que es el De Diener et al. (1985).

Todos estos instrumentos mencionados anteriormente se detallan a continuación con respecto a las formas de mediciones con la finalidad de hacer un registro estadístico, se detecta el uso de cuestionarios y encuestas en base a instrumentos certificados por distintos autores y adecuados a la investigación, identificando 18 instrumentos utilizados en los estudios, los cuales se agrupan dentro de las subdivisiones mencionadas anteriormente. En la primera subdivisión, los instrumentos usados son solamente para la satisfacción laboral, como el S20/23 (2 artículos), Piccolo (1 artículo), MSQ de Weiss (2 artículos), Sonia Palma (1 artículo), Font-Roja (1 artículo), Warr (1 artículo), March (1 artículo), Meliá (1 artículo), Kopelman (1 artículo) y estructurados (3 artículos). En la segunda subdivisión se incluye el clima organizacional y para medir este último, son utilizados instrumentos como el de Betanzos (1 artículo), OCQ (1 artículo), Litwin (1 artículo), Focos 93 (1 artículo), Koys (2 artículos), Smidt (1 artículo) y el DOCS (1 artículo). Finalmente, para la tercera subdivisión hay dos investigaciones que mencionan la satisfacción vital y para medir usan el instrumento De Diener (2 artículos).



- Satisfacción laboral
- Clima organizacional
- Satisfacción vital

Fuente: elaboración propia

De esta forma se obtiene el reconocimiento de las principales formas de medir la satisfacción laboral en los trabajadores en Latinoamérica.

#### Factores que contribuyen a la satisfacción laboral

Todos los artículos estudiados mencionan los factores relevantes para demostrar la importancia que tienen en la satisfacción laboral de los trabajadores. Según Madero Gómez, S. M. (2019), las oportunidades de desarrollo en los diversos centros de trabajo, demuestran que es uno de los principales factores que las personas buscan para poder permanecer en una empresa, pues junto con los procesos de retroalimentación son aspectos importantes en la satisfacción de las personas.

En los resultados de la primera subdivisión (estudios solo de satisfacción laboral), dos autores mencionan insatisfacción en los estudios como en la muestra de Silva, L. A. Á., Rodríguez, L. A. L., & Avilés, N. E. S. (2019), determina que los trabajadores no se encuentran satisfechos en la mayoría de los factores con excepción cohesión y toma de decisiones. También Laredo, M. M. M., Huante, C. G. Á., & Gandarilla, J. V. (2017), resume que algunas enfermeras padecen insatisfacción laboral, un considerable número expone que tiene poca oportunidad de aprender a hacer cosas nuevas relacionadas con la profesión, el ambiente laboral entre los jefes y los subordinados lo perciben algo tenso, algunas relatan que el salario que perciben no va de acuerdo a la carga laboral, por otro lado algunas enfermeras dicen no percibir monotonía laboral. Por otra parte, Yuctor Álvarez, M., & Salazar-Duque, D. (2019), describe que la satisfacción laboral interna se encuentra relacionada con el compromiso organizativo, el sueldo es un factor inconveniente y

también el horario de los turnos de trabajos, estos factores reflejan aspectos negativos, los resultados más significativos son los que se relacionan con la seguridad y la autonomía profesional, sumado con las vacaciones, algunos trabajadores informan que no se sienten a gusto en el trabajo y lo realizan por tener un sueldo ya que no encuentran un trabajo mejor.

En cuanto a los estudios que reflejan satisfacción, los autores mencionan que el factor más motivador es el ambiente de trabajo, seguido del cargo y el salario respectivamente, expresan sentirse muy satisfechos con la labor que desempeñan en la institución cuando se sienten motivados. Algunos mencionan que los factores al reconocimiento y al desempeño son los incentivos no monetarios de mayor preferencia de las personas que trabajan. En general los trabajadores les dan más importancia a los incentivos monetarios que a los incentivos no monetarios. No existe relación estadísticamente significativa entre los incentivos monetarios y la satisfacción laboral. El trabajo desafiante y el compañerismo son los aspectos no monetarios que generan mayor satisfacción en el trabajo. Los resultados más significativos para los trabajadores son los que se relacionan con la seguridad y la autonomía profesional, sumado con las vacaciones.

Madero-Gómez, S. M., & Rodríguez-Delgado, D. R. (2018), confirma lo de Bohlander y Col (2018), "el pago, tiene un efecto directo, no sólo en el nivel de vida, sino también en el estatus y reconocimiento que pueden lograr dentro y fuera del trabajo", se comprueba según el resultado de la investigación de este autor, la relevancia que tiene en el ambiente laboral, los aspectos monetarios de la compensación y la influencia positiva en la satisfacción, en la motivación y actitudes de las personas hacia las actividades que realizan, así como la relevancia de las estrategias de recursos humanos para mantener la satisfacción de los colaboradores.

Con respecto a la segunda subdivisión (estudios comparan la satisfacción laboral con el clima organizacional), estas investigaciones indican en los resultados que el individuo en cuanto al entorno organizacional se conforma con los factores extrínsecos que ofrece la empresa, las relaciones laborales con los superiores y compañeros, y como él se percibe en el área, por lo tanto, se considera que hay muy poca insatisfacción, lo que quiere decir que se maneja un ambiente propicio para el desempeño de los trabajadores. Las relaciones personales entre jefe y subordinado resultan ser adecuadas. El aspecto de remuneración presenta la puntuación más baja, pero no impacta de manera significativa con respecto a los puntajes. Existe un ambiente de confianza con la organización. Los factores más considerables para un trabajador son la supervisión-relaciones humanas, seguido por el factor logro, después por el acuerdo, con el aprendizaje organizacional y finalmente con las oportunidades de promoción, el factor ambiente físico deplorable se percibe como insatisfacción. De acuerdo a la relación entre las variables de clima organizacional y

satisfacción laboral, se determina que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los trabajadores y ésta es positiva.

Finalmente en la tercera subdivisión ( estudios comparan la satisfacción laboral con el clima organizacional y la satisfacción vital), se encuentra que Peralta, et al. (2018), resume que el componente de capital psicológico que obtiene la correlación de mayor magnitud con cada una de las actitudes deseadas es “esperanza”(rendimiento, compromiso, competencia personal) y las correlaciones de menor magnitud con las actitudes deseadas es “autoeficacia”(esfuerzo, perseverancia, logros, resultados), además confirma la relación existente entre las variables que conforman el constructo capital psicológico con las actitudes deseadas, esta correlación es de mayor magnitud con la satisfacción laboral, seguido de satisfacción vital y compromiso organizacional.

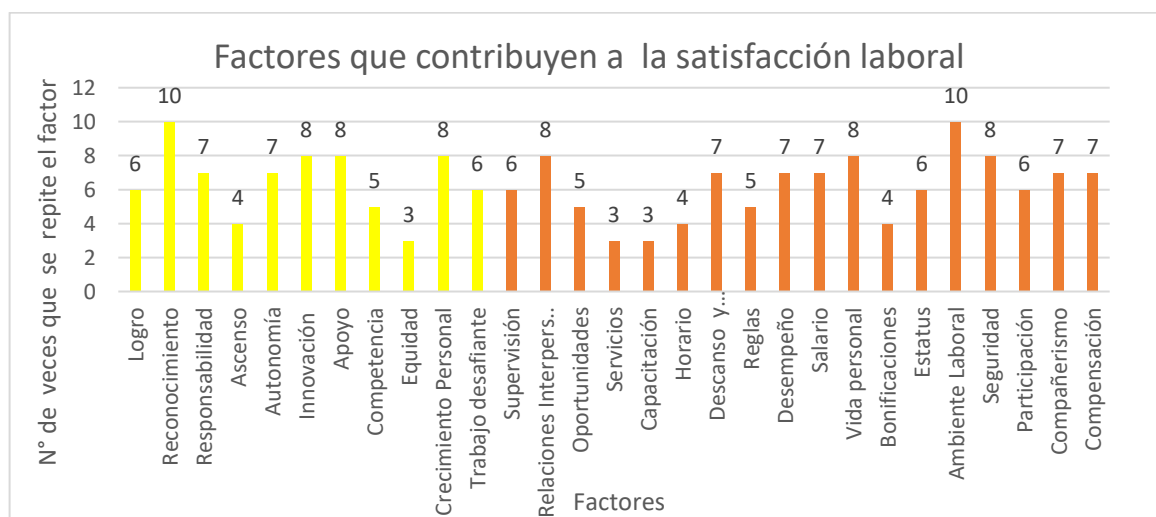
Por otro lado Llanos, R. M., & Díaza, E. M. (2019), resume que el clima organizacional toma los factores de apoyo, metas, innovación y reglas, para la satisfacción laboral se toman los factores intrínsecos y extrínsecos; indica además que la satisfacción laboral tiene un impacto mayor en la satisfacción vital que el que tiene el clima organizacional sobre la satisfacción laboral, además, si aumenta la edad del trabajador incrementa la satisfacción laboral y, el clima organizacional aumenta el impacto sobre la satisfacción vital.

De estos 14 artículos revisados, el investigador reúne todos los factores mencionados en estas investigaciones, los cuales se separan en factores intrínsecos y extrínsecos. Con respecto a los factores intrínsecos se hace notar la importancia de ellos ya que son propios de la persona y representa los deseos y necesidades personales y es relevante para la satisfacción laboral del trabajador. Por otro lado, los factores extrínsecos que contemplan la parte asignada por el clima laboral o clima organizacional, son parte importante también, pero tienen menos relevancia para darle una satisfacción laboral adecuada al trabajador.

Se identifican en los resultados que entregan todos los autores investigados como factores intrínsecos los siguientes: reconocimiento, ascenso, promoción, oportunidades, logro, libertad de criterio, crecimiento, autonomía, proyectos retadores y desafiantes, tensión o presión, competencia, responsabilidad, autonomía, halagos por el trabajo, progreso, identidad, monotonía laboral, innovación, confianza, apoyo, equidad, atención, lealtad y orgullo. De todos estos factores son más frecuentes el reconocimiento, el logro, el crecimiento, la responsabilidad, la innovación y el apoyo. Por otro lado se identifican como factores extrínsecos los siguientes: supervisión, ambiente físico, salario, ambiente, bonificaciones, oportunidades laborales, seguridad, servicios, capacitación, comunicación, vida y trabajo, horario, solidaridad, descanso y vacaciones, relaciones con el jefe, relaciones laborales, identificación con el trabajo, participación, políticas de la empresa, estatus, variedad, compensación de la empresa, título y actividad en el puesto de trabajo,

prestaciones y materiales, condiciones de trabajo, trabajo en equipo, calidad, cohesión, cargo, reglas, insuficiencia de recursos humanos, estructura organizacional, cumplimiento, condiciones de trabajo, prácticas, servicio social y compensaciones. De todos los factores mencionados son más destacados el salario, el ambiente, las relaciones interpersonales, la supervisión y la seguridad.

De todos estos factores nombrados anteriormente se conforman dos grupos, el primero son los valores intrínsecos y el segundo con valores extrínsecos así, con la finalidad de construir datos estadísticos con los factores más frecuentes, se incluye dentro de un paréntesis las veces que un mismo factor fue mencionado dentro de los 14 artículos investigados, de esta forma se encuentran los factores intrínsecos de: logro (6), reconocimiento(10), responsabilidad(7), asenso(4), autonomía(7), innovación(8), apoyo(8), competencia(5), equidad(3), crecimiento personal(8) y trabajo desafiante(6). Se identifican los factores de reconocimiento, crecimiento personal, responsabilidad, innovación y apoyo como lo más recurrentes mencionados por los autores para establecer la satisfacción laboral del trabajador. En el segundo grupo que son los valores extrínsecos, y dentro de los 14 artículos investigados, se detectan los siguientes factores extrínsecos: supervisión (6), relaciones interpersonales (8), oportunidades(5), servicios(3), capacitación(3), horario(4), descanso y vacaciones(7), reglas(5), desempeño(7), salario (7), vida personal (8), bonificaciones (4), estatus (6), ambiente laboral (10), sensación de seguridad(8), participación(6), compañerismo (7) y compensación (7). Se identifican los factores de: ambiente, seguridad, vida personal y relaciones interpersonales como las más nombradas por los autores para establecer la satisfacción laboral dentro de un clima organizacional.



■ Satisfacción laboral

■ Clima organizacional

Fuente: elaboración propia

De esta forma se identifican los principales factores que contribuyen a la satisfacción laboral de los trabajadores en Latinoamérica

## Efectos de la satisfacción laboral

Observando cada artículo revisado se encuentran factores motivantes que producen efectos de la satisfacción laboral, cada autor menciona dentro de los resultados los efectos que se detallan de la siguiente forma.

En la primera subdivisión (estudios solo de satisfacción laboral), se encuentran los siguientes efectos: trabajadores motivados y comprometidos, trabajadores participativos, calidad de vida, trabajadores más rendidores, brindan un mejor servicio y calidad al cliente, mayor compromiso organizativo, mayor desarrollo personal y empresarial, mayores metas personales y empresariales, empresa retiene el talento humano, mayor compromiso de la empresa, mejores actitudes a las actividades que realiza, mejor ambiente laboral, trabajo desafiante, coherencia con las funciones, mejor productividad laboral.

En la segunda subdivisión (estudios comparan la satisfacción laboral con el clima organizacional), los autores mencionan los efectos de: trabajadores comprometidos, clientes más satisfechos, mayor productividad, empresas con mayores utilidades, control de rotación de trabajadores, menos accidentes laborales, mayor identidad institucional, mayor responsabilidad del trabajador, trabajadores motivados con los factores extrínsecos de la empresa, mejores relaciones laborales con los superiores y compañeros, ambiente de confianza, labor grata, mejor calidad de vida, mejor integración, mayor desempeño laboral, mejores oportunidades de promoción, contribuye al crecimiento organizacional.

Finalmente, en la tercera subdivisión (estudios comparan la satisfacción laboral con el clima organizacional y la satisfacción vital), se encuentran los efectos de: mejor relación del desarrollo psicológico con la satisfacción vital y mejor satisfacción vital del trabajador.

Yuctor Álvarez, M., & Salazar-Duque, D. (2019), afirma que un buen clima organizacional impacta en la satisfacción laboral y tiene los efectos de productividad laboral y calidad en el servicio, además, un empleado cumple las tareas y actividades favorablemente si encuentra un ambiente laboral adecuado y coherente con las funciones y en donde la ejecución final se encuentra directamente vinculada a la calidad. Por otro lado, Llanos, R. M., & Díaza, E. M. (2019), indica que la satisfacción laboral tiene un impacto mayor en la satisfacción vital que el que tiene el clima organizacional sobre la satisfacción laboral, y los efectos de una satisfacción laboral se producen en las personas de más edad.

En la investigación Silva, L. A. Á., Rodríguez, L. A. L., & Avilés, N. E. S. (2019), entrega un resultado donde afirma que los factores no son motivantes para que los trabajadores se encuentren satisfechos y, en el artículo de Laredo, M. M. M., Huante, C. G. Á., & Gandarilla, J. V. (2017), los resultados detallan insatisfacción de los trabajadores de esa empresa. En

estos dos artículos no especifican que existan efectos de satisfacción laboral, puesto que no expresan los trabajadores sentirse satisfechos.

Contrariamente a ello se encuentran dos investigaciones en las cuales los trabajadores manifiestan sentirse muy satisfechos con todos los factores mencionados en el instrumento aplicado, lo cual se ve reflejado en el resultado de la medición de satisfacción laboral de esos trabajadores, ellos son los de Peralta et al. (2018), donde indica la relación existente entre las variables que conforman el constructo capital psicológico con las actitudes deseadas, esta correlación es de mayor magnitud con la satisfacción laboral, seguido de satisfacción vital y compromiso organizacional, y la de Vargas Echeverría, S. L., & Flores Galaz, M. M. (2019), quien determina que en los resultados del estudio se muestra una percepción positiva. Los hallazgos muestran además que, si la percepción de la cultura organizacional es positiva, los trabajadores tienden a sentirse más satisfechos con el trabajo y, por tanto, el desempeño laboral es bueno y producen efectos de satisfacción.

Las otras investigaciones se pueden clasificar como trabajadores medianamente satisfechos y que son de los autores Posada, G. I. A., & Jiménez, J. L. C. (2018); Madero Gómez, S. M. (2019); Llanos, R. M., & Díaz, E. M. (2019); Valencia, N. J., & Julia, E. J. C. G (2018); Burgos, A., Vidal, Y., & Chiguay, C. (2019) y Yuctor Álvarez, M., & Salazar-Duque, D. (2019). Varios de estos estudios indican un reducido número de efectos.

Se destacan además las investigaciones de Herrera Ledesma, P. A., Sánchez Tovar, Y., & Sánchez Limón, M. L. (2018); Madero-Gómez, S. M., & Rodríguez-Delgado, D. R. (2018); Martínez, O. W. M. (2019) y Barajas, E. M. (2017), que expresan tener algunos trabajadores satisfechos, pero que no cumplen con la totalidad de los factores aceptados por ellos, siendo un reducido número de trabajadores insatisfechos, indican efectos de la satisfacción laboral como trabajadores comprometidos, declaran tener clientes más satisfechos, son más productivas, logran mayores niveles de utilidades y se controla la rotación laboral y siniestralidad, producen y rinden más y se esfuerzan por brindar un mejor servicio al cliente, además el trabajador adquiere un mayor compromiso con la empresa, con el desarrollo y con las metas, de esa forma la empresa logra comprometer, desarrollar y retener al talento humano que colabora con ellos.

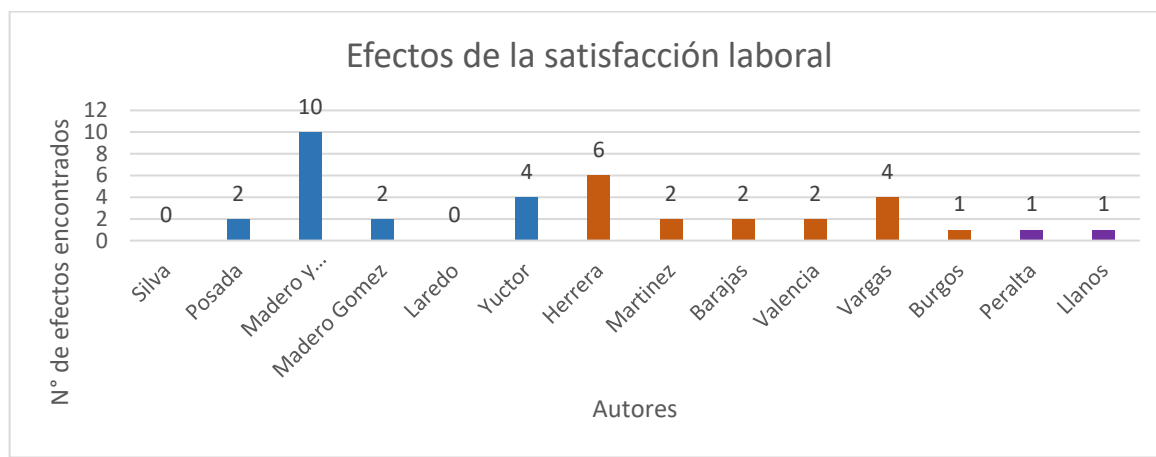
Además, para explicar de mejor forma los resultados de la información recopilada y con la finalidad de hacer un gráfico estadístico, se detalla a continuación un resumen de cada artículo nombrando un autor representativo de la investigación y se especifica el número de efectos encontrados en ese estudio dentro de un paréntesis.

De esta forma, se encuentran en la primera subdivisión (estudios solo de satisfacción laboral), efectos en los siguientes artículos : Silva(0); Posada(2) trabajadores motivados y comprometidos y trabajadores participativos; Madero y Rodríguez (10) calidad de vida,

trabajadores con mejor rendimiento, brindan un mejor servicio y calidad al cliente, mayor compromiso organizativo, mayor desarrollo personal y empresarial, mayores metas personales y empresariales, empresa retiene el talento humano, mayor compromiso de la empresa, mejores actitudes a las actividades que realizan y mejor ambiente laboral; Madero Gómez (2) mayor compromiso organizativo y trabajo desafiante; Laredo (0); Yuctor (4) mejor compromiso organizativo, coherencia con las funciones, mejor productividad laboral y calidad en el servicio.

En la segunda subdivisión (estudios comparan la satisfacción laboral con el clima organizacional), se encuentran los siguientes efectos: Herrera (6) trabajadores comprometidos, clientes más satisfechos, mayor productividad, empresa con mayores utilidades, control de rotación de trabajadores y menos accidentes laborales; Martínez (2) mayor identidad institucional y mayor responsabilidad del trabajador; Barajas (2) trabajadores motivados con los factores extrínsecos de la empresa, mejores relaciones laborales con los superiores y compañeros; Valencia (2) ambiente de confianza y labor grata; Vargas (4) mejor calidad de vida, mejor integración, mayor desempeño laboral y mejores oportunidades de promoción; Burgos (1) contribuye al crecimiento organizacional.

En la tercera subdivisión (estudios comparan la satisfacción laboral con el clima organizacional y la satisfacción vital), se encuentran efectos en los siguientes artículos: Peralta (1) mejor relación del desarrollo psicológico con la satisfacción vital; Llanos (1) mejor satisfacción vital.



- Satisfacción laboral
- Clima organizacional
- Satisfacción vital

Fuente: elaboración propia

De esta forma se han explicado los efectos de la satisfacción laboral de los trabajadores en Latinoamérica.

## Discusión

Con el propósito de interpretar los 14 artículos seleccionados del proceso de investigación, cuyas bases de datos son: Scielo, Dialnet y Redalyc; se discute en este análisis los resultados de estos artículos en relación a los objetivos planteados de la investigación.

En la información recolectada se distingue que variados artículos están relacionados con la forma de estudiar la satisfacción laboral en aquellos trabajadores que son parte de la investigación, las cuales se clasifican en tres subdivisiones.

En la primera subdivisión se encuentran artículos que estudian solo la satisfacción laboral del trabajador, algunos de estos estudios consideran como guía la teoría de Herzberg y los factores intrínsecos y extrínsecos, estos autores son: Silva, L. A. Á., Rodríguez, L. A. L., & Avilés, N. E. S. (2019); Posada, G. I. A., & Jiménez, J. L. C. (2018); Madero-Gómez, S. M., & Rodríguez-Delgado, D. R. (2018); Madero Gómez, S. M. (2019); Laredo, M. M. M., Huante, C. G. Á., & Gandarilla, J. V. (2017) y Yuctor Álvarez, M., & Salazar-Duque, D. (2019).

Además, hay una segunda subdivisión de artículos que detallan la comparación que hacen los autores con la satisfacción laboral y el clima organizacional de los trabajadores, considerando estos estudios la teoría de Herzberg nuevamente y los autores son: Herrera Ledesma, P. A., Sánchez Tovar, Y., & Sánchez Limón, M. L. (2018); Martínez, O. W. M. (2019); Barajas, E. M. (2017); Valencia, N. J., & Julia, E. J. C. G. (2018); Vargas Echeverría, S. L., & Flores Galaz, M. M. (2019); Burgos, A., Vidal, Y., & Chiguay, C. (2019).

Finalmente se encuentra una tercera subdivisión de artículos que comparan la satisfacción laboral con la satisfacción vital y el clima organizacional, tomando en cuenta que la satisfacción laboral y vital considera los factores intrínsecos y la organización los factores extrínsecos de Herzberg cuyos autores son: Peralta, A. C., Tapia, Ó. S., Beyle, C., Besio, C. V., Barrios, J. L., Pineda, C. M., & Guerra, I. M. (2018) y Llanos, R. M., & Díaz, E. M. (2019).

Se aprecia que los autores indicados en estos artículos investigados no especifican relación con la Teoría de Maslow, pero el investigador de esta revisión sistemática encuentra una vinculación directa con esta teoría, ya que al analizar uno por uno estos artículos se visualiza la conexión de estas investigaciones con las necesidades de carencia o déficit y las necesidades de amor y pertinencia en la primera subdivisión, pero en la segunda y tercera subdivisión se aprecian todas las necesidades de Maslow.

Estos autores mencionados se analizan dentro de los objetivos específicos que se presentan en este análisis.

En coherencia al primer objetivo específico de esta investigación que es **Reconocer las principales formas de medir la satisfacción laboral de los trabajadores/as en**

**Latinoamérica**, se puede identificar el estudio de Burgos, A., Vidal, Y., & Chiguay, C. (2019), quien define como instrumento a la recolección de la información recogida a través de preguntas en un formato simple que facilita el análisis, reduce los costos y permite conocer la magnitud de un fenómeno social en una gran población de personas, además no permite intervención del entrevistador porque son preguntas definidas y personales, se interpreta en este estudio que el instrumento de medida apropiado para la medición del clima es el cuestionario escrito, este instrumento es en base a preguntas que describen situaciones propias de la organización, sobre las cuales debe indicar el trabajador hasta qué punto está de acuerdo o no con la descripción del ambiente laboral en el que se desenvuelve, además según el autor, entrega resultados en forma fiable respecto a los pensamientos del empleado.

En consideración a este primer objetivo, se logra analizar que varios artículos están relacionados con las formas de medir la satisfacción laboral, estas formas de medir son encuestas y cuestionarios utilizando instrumentos de medición que son el S20/23, Piccolo, MSQ, Sonia Palma, Font-Roja, Warr, March, Melía, Kopelman, ellos miden la satisfacción laboral, se visualiza que existen instrumentos estructurados y adaptados en base a otras investigaciones que también miden la satisfacción laboral del trabajador, además se detecta encuestas de preguntas personales con escalas de Likert y los datos procesados en el programa SPSS. Para medir el clima organizacional se usan los instrumentos de Betanzos, OCQ, Litwin, Focos 93, Koys, Smidt y DOCS y para medir la satisfacción vital se usa el instrumento De Diener, estos instrumentos son de escalas estandarizadas de medición y muchos de ellos además son utilizados en otras investigaciones similares. Con respecto a estos instrumentos utilizados estos autores miden la satisfacción laboral y el clima organizacional con distintas herramientas de medición, pero con respecto a la satisfacción vital usan el mismo, que es De Diener et al. (1985). Todos instrumentos de confiabilidad y validez, según lo mencionan todos los estudios, además, son adecuados y suficientes ya que permiten reconocer a través de ellos las principales formas de medir la satisfacción laboral y vital de los trabajadores y de las organizaciones.

Por otro lado, se analiza la coherencia con el planteamiento de la Teoría de Maslow y se considera que los instrumentos permiten medir la presencia de necesidades planteadas por el autor y la interpretación de valores de Herzberg para poder situar en qué condiciones de satisfacción laboral están inmersos los trabajadores.

Se analiza que el autor Yuctor Álvarez, M., & Salazar-Duque, D. (2019), cuyo objetivo es medir y evaluar el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en el trabajador y para ello este estudio hace mediciones con encuestas de preguntas personales con escalas de Likert y los datos se procesan en el programa SPSS, se visualiza que el autor no especifica instrumento para medir el clima organizacional de los trabajadores y los

resultados indican que los trabajadores encuestados desarrollan actividades que no tienen la formación relacionada con el tipo de trabajo que realizan.

En el estudio del autor Vargas Echeverría, S. L., & Flores Galaz, M. M. (2019), se detecta que el instrumento de DOCS sirve para demostrar el impacto que tiene el clima organizacional y la participación administrativa sobre el rendimiento, el desempeño, y la efectividad organizacional, en cambio el MSQ (Cuestionario de Satisfacción Laboral Minnesota) proporciona información detallada sobre los aspectos del trabajo que una persona encuentra gratificantes.

De esta forma se reconocen las principales formas de medir la satisfacción laboral de los trabajadores/as en Latinoamérica.

En relación al segundo objetivo que es **Identificar los principales factores que contribuyen a la satisfacción laboral de los trabajadores/as en Latinoamérica**, se analiza cada artículo revisado del total de 14 investigaciones cuantitativas visualizando que cada uno expone los propios resultados, detectando que hay factores desmotivadores y motivadores reflejados en los trabajadores encuestados, ellos proporcionan datos valiosos al aplicar el instrumento y del cual resultan evidencias que existen carencias para lograr una plena satisfacción laboral, sin embargo hay otros resultados que el trabajador declara sentirse cómodo y satisfecho, a la vez indican que en la organización se están cumpliendo los requisitos ideales para tener una buena satisfacción laboral.

Estos factores tienen incidencia en el comportamiento y motivación del trabajador en el ambiente en el que se desenvuelve, debido a que el trabajador motivado es parte importante del mecanismo que mueve la empresa, ya sea ésta pública, privada o pequeña y mediana empresa.

Según el análisis de los resultados de las investigaciones de la primera subdivisión de autores, ellos se presentan identificando factores individuales de satisfacción por los encuestados, pero no mencionan el conjunto entero del estudio para indicar si el grupo completo analizado generaliza ese estudio como trabajadores satisfechos o no en forma grupal, se identifica entonces satisfacción o insatisfacción por los factores percibidos y no percibidos mayoritariamente por los trabajadores en cada una de las empresas de los artículos estudiados.

En esta categoría además se encuentran artículos que estudian la satisfacción laboral de los trabajadores de forma aislada y con variadas interpretaciones de percepciones y motivaciones, los cuales a través de los resultados, se identifica que el salario tiene un efecto directo en la vida de los trabajadores por el estatus y reconocimiento que puedan lograr dentro y fuera del trabajo, se comprueba la relevancia que tiene el ambiente laboral

y los aspectos monetarios de la compensación por la satisfacción laboral junto a las estrategias de recursos humanos, se logra identificar que los trabajadores prefieren el reconocimiento y el desempeño como los incentivos no monetarios además del trabajo desafiante y el compañerismo, pero les dan más importancia a los incentivos monetarios, sin embargo, no hay relación significativa entre los incentivos monetarios y la satisfacción en el trabajo. Se constata en algunas investigaciones que el horario de turnos son aspectos inconvenientes, mientras que son más significativos los que se relacionan con la seguridad, con la autonomía y las vacaciones, sin embargo, hay otros estudios en los cuales se observa que los trabajadores resaltan sentirse contentos con las variables asignadas a la satisfacción laboral del trabajador y del ambiente laboral.

Según Posada, G. I. A., & Jiménez, J. L. C. (2018), los trabajadores se sienten motivados y satisfechos principalmente por el ambiente, salario, cargo y participación, siendo los factores de menor motivación las posibilidades de ascenso, bonificaciones y reconocimiento, además, se visualiza en esta investigación que las generaciones de mayor edad presentan una mayor satisfacción al trabajo comparado con las generaciones más nuevas que encuentran un detallado malestar en los trabajos.

Es importante resaltar que en los estudios de esta categoría los factores intrínsecos de Herzberg (más motivadores según el autor de esta teoría) forman lo esencial de la satisfacción laboral de los trabajadores y ellos son: logro, reconocimiento, trabajo en sí, responsabilidad, progreso y crecimiento personal, junto a las necesidades fisiológicas y las necesidades de seguridad de Maslow configuran la base para una satisfacción laboral del trabajador; así se comprueba que las teorías de esta revisión sistemática se relacionan con los resultados de estas investigaciones.

En cuanto a la relación de la satisfacción laboral con el clima organizacional denominada la segunda subdivisión, se visualiza en los resultados de estas investigaciones que el compromiso organizacional con la satisfacción laboral del trabajador tienen una estrecha relación, ya que siempre el trabajador tiene que cumplir obligaciones con el clima organizacional y con el esquema que ello representa, se considera al respecto, que si el trabajador se conforma con los factores extrínsecos que ofrece el clima organizacional, quiere decir que hay un ambiente propicio para el desempeño de los trabajadores y por consiguiente éstos se consideran aún más satisfechos. Existe un ambiente de confianza si las relaciones personales entre jefe y subordinados resultan adecuadas, la remuneración presenta una puntuación más baja, pero no impacta de manera significativa respecto a los puntajes de la medición de clima y satisfacción laboral. Una percepción positiva de la cultura organizacional, de la satisfacción laboral y del desempeño laboral demuestra que los trabajadores tienden a sentirse más satisfechos con el trabajo.

El análisis de Vargas Echeverría, S. L., & Flores Galaz, M. M. (2019), demuestra que para predecir el desempeño laboral de los trabajadores los factores a considerar son la supervisión, relaciones humanas, seguido por el factor logro, después por el acuerdo, continuando con el aprendizaje organizacional y finalmente con las oportunidades de promoción.

Es importante resaltar que los factores extrínsecos (menos gratificantes según Herzberg) y que contemplan la parte asignada por el clima laboral o clima organizacional, son parte importante también para el asalariado, pero tiene menos relevancia para darle una satisfacción laboral adecuada como trabajador. Herzberg detalla estos factores como: supervisión, política de la empresa, relaciones con el supervisor, condiciones laborales, salario, relación con los compañeros, vida personal, relación con los subordinados, estatus, sensación de seguridad y prestaciones; estos valores extrínsecos de Herzberg se ven también reflejados en las necesidades de amor y pertinencia y las necesidades de desarrollo de Maslow. Para el investigador esto significa que hay coherencia entre estas teorías y los artículos estudiados, porque detallan la relevancia que tienen estos factores mencionados junto a las necesidades de Maslow para el comportamiento satisfactorio del trabajador y el propio desarrollo dentro de la empresa.

De acuerdo al análisis de la relación entre las variables de clima organizacional y satisfacción laboral de esta subdivisión, se determina que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los trabajadores.

En cuanto a los análisis de las investigaciones de la tercera subdivisión de autores se observa que en esta categoría se compara la implicancia que tiene el clima organizacional hacia la satisfacción laboral junto a la satisfacción vital, se visualizan dos autores en esta categoría los cuales se analizan individualmente a continuación.

El autor Llanos, R. M., & Díaza, E. M. (2019), afirma que “la satisfacción laboral es una variable mediadora entre los elementos individuales y situacionales, ya que presenta elementos intrínsecos y extrínsecos respectivamente, siendo el clima organizacional una variable que está relacionada directa y positivamente con la satisfacción laboral de los trabajadores”, se interpreta por el investigador de esta revisión sistemática, que dentro de la satisfacción laboral se manifiestan las emociones y sentimientos vinculados con las perspectivas y opciones para el futuro del trabajador, por ende los valores intrínsecos y extrínsecos de Herzberg son factores emocionales que el trabajador necesita para estar satisfecho en la actividad laboral, se distingue además, que la satisfacción laboral tiene un impacto mayor con la satisfacción vital que el que tiene el clima organizacional sobre la satisfacción laboral, además este estudio determina que a mayor edad del trabajador se

incrementa la satisfacción laboral y el clima organizacional aumenta el impacto sobre la satisfacción vital.

Por otro lado, Peralta, A. C., Tapia, Ó. S., Beyle, C., Besio, C. V., Barrios, J. L., Pineda, C. M., & Guerra, I. M. (2018), afirma que “las correlaciones de mayor magnitud se dan con la satisfacción laboral, seguido de satisfacción vital y compromiso organizacional”, el autor confirma que la conexión entre desarrollo psicológico individual con las actitudes deseadas es mayor con la satisfacción laboral y la satisfacción vital que con el compromiso organizacional. Vinculando este resultado a la Teoría de Maslow, según el investigador, se evidencia que la pirámide de necesidades jerarquizadas que él muestra en la teoría son las necesidades progresivas en la cual el trabajador se basa para obtener una mayor satisfacción laboral dentro del clima organizacional.

En relación al segundo objetivo del presente estudio, se distinguen en todas las investigaciones estudiadas factores intrínsecos y extrínsecos que se mencionan a continuación separados en dos grupos.

En el primer grupo se identifican como factores intrínsecos que son los más motivadores según Herzberg y se reflejan estos mismos factores en las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow (necesidades de carencia o déficit) para la satisfacción laboral del trabajador, los cuales son: reconocimiento, ascenso, promoción, oportunidades, logro, libertad de criterio, crecimiento, autonomía, proyectos retadores y desafiantes, tensión o presión, competencia, responsabilidad, autonomía, halagos por el trabajo, progreso, identidad, monotonía laboral, innovación, confianza, apoyo, equidad, lealtad y orgullo. De todos estos factores son más frecuentes el reconocimiento, el logro, el crecimiento, la atención, la responsabilidad, la innovación y el apoyo.

Con respecto a lo anterior y según Herzberg “los factores intrínsecos son aquellos factores motivadores que sirven para satisfacer o frustrar las necesidades de crecimiento del hombre”, se evidencia entonces que los factores intrínsecos son más importantes puestos que están relacionados con la persona y el contenido del trabajo. Dentro de los 14 artículos se visualiza que estos estudios son coherentes con esta teoría. Se demuestra de esta forma que los factores motivadores de Herzberg siguen siendo relevantes en el ámbito laboral, por eso las organizaciones deben considerar dentro de la gestión aspectos como el reconocer las actividades que hacen las personas, apoyar para que exista libertad en la toma de decisiones en los puestos de trabajo y favorecer un ambiente laboral propicio.

En el segundo grupo se identifican los factores que tienen relación directa con los valores extrínsecos de Herzberg por la misma definición o por ser sinónimo de los factores

mencionados en la teoría, además estos factores representan también las necesidades de amor y pertinencia con las necesidades de desarrollo de Maslow y son los siguientes factores: supervisión, ambiente físico, salario, grupo de trabajo, ambiente, bonificaciones, oportunidades laborales, seguridad, servicios, capacitación, comunicación, vida y trabajo, horario, solidaridad, ubicación del trabajo, descanso y vacaciones, relaciones con el jefe, conformidad en el trabajo, relaciones laborales, identificación con el trabajo, participación, políticas de la empresa, estatus, variedad, compensación de la empresa, título y actividad en el puesto de trabajo, relaciones interpersonales, prestaciones y materiales, condiciones de trabajo, conveniencia para la empresa, trabajo en equipo, calidad, cohesión, reglas, insuficiencia de recursos humanos, estructura organizacional, cumplimiento, condiciones de trabajo, prácticas, servicio social y compensaciones. De todos los factores mencionados son más destacados el salario, el ambiente, las relaciones interpersonales, la supervisión y la seguridad.

Relacionando los factores extrínsecos mencionados anteriormente y comparando con la teoría de Herzberg, se distingue que estos factores llamados de higiene son aquellos que se relacionan con la tarea en sí, cuya ausencia no provoca insatisfacción, pero cuya presencia puede llevar a un estado superior. Estos factores de higiene tienen que ser provistos como lo necesario, pero no indispensable para realizar un trabajo, quiere decir que aporta cierto grado de beneficio para el trabajador, pero hasta cierto punto. Dentro de los 14 artículos revisados se refleja que son factores determinantes para que el trabajador se sienta satisfecho dentro del clima organizacional y para favorecer un ambiente laboral propicio para él y los compañeros de labor.

Según la OIT, “el trabajo decente resume las expectativas del ser humano en lo que se refiere al trabajo. Ello supone el acceso a un trabajo productivo y debidamente remunerado, la seguridad en el lugar de trabajo y la protección social de las familias, mejores perspectivas de desarrollo personal y de inclusión social, la libertad de los individuos para expresar sus reivindicaciones, organizarse y participar en la toma de las decisiones que afecten en su vida, así como la igualdad de oportunidades y de trato para todas las personas, tanto para los hombres como para las mujeres”. Esto determina que todos los factores tanto intrínsecos como extrínsecos son importantes en la vida de un trabajador y los esfuerzos para promover la productividad deben enfocarse en ambos sentidos. Se destaca que lo mencionado por esta institución es relevante debido a que todos los artículos estudiados tienen coherencia con lo que ella afirma.

Con lo anterior se identifican los principales factores que inciden en la satisfacción laboral de los trabajadores/as en Latinoamérica.

En relación al tercer objetivo que es **Explicar los efectos de la satisfacción laboral en los trabajadores/as en Latinoamérica**, observando cada artículo revisado, y como este estudio investiga los efectos de aquellos trabajadores que se sientan satisfechos en el lugar de trabajo, se nombran entonces los siguientes efectos encontrados: trabajadores motivados y comprometidos, trabajadores participativos, calidad de vida, trabajadores más rendidores, brindan un mejor servicio y calidad al cliente, mayor compromiso organizativo, mayor desarrollo personal y empresarial, mayores metas personales y empresariales, empresa retiene el talento humano, mayor compromiso de la empresa, mejores actitudes a las actividades que realiza, mejor ambiente laboral, trabajo desafiante, coherencia con sus funciones, mejor productividad laboral, clientes más satisfechos, empresa con mayor utilidades, control de rotación de trabajadores, menos accidentes laborales, mayor responsabilidad del trabajador, mejores relaciones laborales con los superiores y compañeros, labor grata, mejores oportunidades de promoción, contribuye al crecimiento organizacional, mejor relación entre el desarrollo psicológico con la satisfacción vital y mejor satisfacción vital.

En relación a lo anterior y al tercer objetivo se explica que estos efectos mencionados son parte de los resultados de cada investigación y son derivaciones de cada factor satisfecho en cada investigación, por lo que determinan relevancia para el futuro de la organización y para el desarrollo propio del trabajador dentro de la empresa, tienen cohesión con las Teorías de Herzberg y Maslow ya que determinan el impacto de la motivación y las necesidades de factores esenciales para llegar a una satisfacción laboral positiva.

Yuctor Álvarez (2019) confirma que un buen clima organizacional impacta en la satisfacción laboral y tiene los efectos de productividad laboral y por ende calidad en el servicio, según el investigador de esta revisión sistemática, lo anterior determina efectos en trabajadores satisfechos de este artículo, como mejor compromiso organizativo, coherencia con las funciones, mejor productividad laboral y calidad en el servicio.

Sin embargo, visualizando los resultados encontrados para designar si cada estudio que se analiza entrega información de efectos de la satisfacción laboral, se detecta que hay varios artículos que informan sobre dichos efectos, como también hay artículos que no lo especifican en los estudios, como en la investigación de Silva, L. A. Á., Rodríguez, L. A. L., & Avilés, N. E. S. (2019) se puede analizar que los trabajadores se encuentran insatisfechos y que el único factor aceptable es el hecho que tienen una buena cohesión entre los pares, pero en el artículo de Laredo, M. M. M., Huante, C. G. Á., & Gandarilla, J. V. (2017), se detecta que en esta investigación los resultados no detallan satisfacción laboral, por lo que la investigación determina una insatisfacción de los trabajadores de esa empresa, no se observa factor que los motive. En estos dos artículos no se puede deducir que existan efectos de satisfacción laboral, puesto que los trabajadores no expresan sentirse satisfechos

laboralmente, y esta revisión sistemática tiene como objetivo buscar efectos solo en la satisfacción laboral de los trabajadores.

En los artículos de Llanos, R. M., & Díaza, E. M. (2019) y Peralta, A. C., Tapia, Ó. S., Beyle, C., Besio, C. V., Barrios, J. L., Pineda, C. M., & Guerra, I. M. (2018), estos dos autores mencionan efectos importantes en la investigación ya que en los resultados indican que las consecuencias de la satisfacción laboral están más conectadas a la satisfacción vital que al clima organizacional. Se deduce entonces, que la satisfacción vital tiene más relevancia para la satisfacción laboral que la que tiene el clima laboral sobre el trabajador.

Herzberg, considera que la motivación conlleva a la satisfacción laboral y que un trabajador satisfecho acompaña un sentido de incremento en la responsabilidad, comparando los análisis estudiados con esta teoría, el trabajador entonces al estar satisfecho en el clima organizacional se siente más motivado, hechos que avalan algunos autores de esta categoría, ya que los análisis indican que el trabajador cuando está satisfecho se esmera por brindar un mejor desempeño y una mejor atención al cliente, además el trabajador siente un mayor compromiso con la empresa, con la prosperidad y a la vez la empresa logra comprometer, capacitar y retener al trabajador que colabora con ellos, se detecta que a mayor identidad institucional con relaciones interpersonales y estructura organizacional, es mayor la satisfacción laboral del trabajador y por otro lado a mayor responsabilidad del trabajador aumenta la satisfacción laboral.

Lo anterior demuestra que los factores motivadores de Herzberg siguen siendo relevantes en el ámbito laboral, por eso las empresas deben tener en cuenta dentro de la gestión el reconocer las actividades que hacen los trabajadores, para que exista una libre toma de decisiones en los puestos donde se trabaja y sobre todo favorecer el ambiente laboral.

La satisfacción laboral interna se encuentra relacionada con el compromiso organizativo, lo que comprueba que un empleado cumple las tareas y actividades favorablemente si encuentra un ambiente laboral adecuado y coherente con las funciones y en donde la ejecución final se encuentra directamente vinculada a la calidad. Se distingue que los trabajadores que se sienten satisfechos en los trabajos son quienes producen y rinden, en cambio los trabajadores insatisfechos son los más improductivos y necesitan mejores estrategias.

En lo expuesto anteriormente, excepto la investigación de Silva y Laredo, se explican los efectos encontrados en todas las investigaciones analizadas sobre satisfacción laboral de los trabajadores/as en Latinoamérica.

Marx, menciona que el trabajo es como un acto esencial, inherente o propio de la condición humana, como acto de creación; por lo que se contempla que el trabajador necesita crear

y tener libertad e independencia laboral en la toma de decisiones para sentir que el trabajo realizado le pertenece y es la propia creación.

Después de analizar todos los objetivos y por medio de la información que nos presentan los artículos estudiados se finaliza la discusión de esta revisión sistemática con una exposición de cierre al final del análisis.

### **Cierre de discusión en torno a las investigaciones vinculadas a **satisfacción laboral en trabajadores en Latinoamérica****

En conformidad con lo establecido en la formulación del problema estudiado se puede constatar que este problema tiene una amplia relación con el análisis de los 14 artículos expuestos anteriormente, ya que se puede comprobar que los objetivos expuestos son estudiados en la literatura analizada generando resultados de satisfacción media en los trabajadores en la mayoría de las investigaciones o una insatisfacción, ya sean estos estudios públicos o privados en América Latina. Existen solo dos de los 14 artículos en los cuales los trabajadores expresan que se sienten satisfechos en la labor asignada.

Lo anterior destaca que, en la mayoría de las investigaciones analizadas en este estudio, los trabajadores no se sienten satisfechos completamente y, con ello se logra identificar en América Latina que los trabajadores sufren esta problemática de no estar satisfecho laboralmente en el lugar de trabajo, como dice Silva, L. A. Á., Rodríguez, L. A. L., & Avilés, N. E. S. (2019) y el autor Laredo, M. M. M., Huante, C. G. Á., & Gandarilla, J. V. (2017).

Cabe considerar que la satisfacción vital toma un papel relevante en el trabajador debido a que, si él no se siente satisfecho en la propia vida personal, no logra sentirse satisfecho laboralmente a pesar de toda la motivación que proporcione el clima organizacional.

Se puede indicar que lo anterior puede ocurrir por falta de oportunidades, información o muchas veces por dificultades de carácter económico que motivan al trabajador a aceptar laborar sin estar satisfecho, estas características en el clima organizacional no les permite a los trabajadores mejorar la satisfacción laboral, pero al existir una instancia para expresar insatisfacción puede compartir la situación que le aqueja con aquellas instancias formales, como “los sindicatos”, “el trabajador social” o “recursos humanos” en las que pueda recibir una ayuda como un conducto de transmisión de información hacia los jefes superiores de la insatisfacción que se le presenta, con la única finalidad de mejorar la motivación hacia el desempeño laboral de ese trabajador.

De los resultados de las investigaciones se puede analizar que existen factores como son posibilidades de ascenso sin aumento salarial y un mal ambiente laboral, que no motivan a los trabajadores para tener una satisfacción laboral de los trabajadores en Latinoamérica.

## Conclusión

A partir del análisis efectuado en un total de 14 estudios empíricos sobre el tema de satisfacción laboral en los trabajadores de Latinoamérica, y con el propósito de entender de mejor forma como se desenvuelven los trabajadores en el aspecto motivacional en el trabajo, además basándose en la literatura específica de estas investigaciones se establecen las siguientes conclusiones del estudio.

Estos estudios permiten ver la correlación entre las relaciones interpersonales con la satisfacción intrínseca y la satisfacción extrínseca del trabajador. La cultura organizacional contribuye a la generación del clima organizacional, el cual a la vez influye en la satisfacción laboral y satisfacción vital de los trabajadores, por ende, influye en un mayor compromiso organizativo y una mejor coherencia con las funciones laborales.

Además, las respuestas que han dado los trabajadores encuestados en los estudios revisados referente al tema de satisfacción laboral, han puesto en manifiesto que una gran parte se considera insatisfecho y los trabajadores al no sentirse satisfechos en el trabajo comienzan a perder la motivación y a evidenciar bajo desempeño en el trabajo, sobre todo en algunas situaciones tanto internas como externas de la propia persona como en el ambiente que labora, por lo que son relevantes los resultados y análisis de este estudio para concluir que al mejorar las condiciones laborales del trabajador tanto para la satisfacción laboral como para la vida personal y para el ambiente laboral en que se desarrolla, se puede fomentar un mejor clima organizacional para beneficio del grupo de trabajadores.

De acuerdo a los objetivos específicos se puede concluir:

Que se logra reconocer las principales formas de medir la satisfacción laboral de los trabajadores en Latinoamérica, que son encuestas y cuestionarios utilizando instrumentos de medidas de reconocidos expertos, siendo instrumentos que todas las investigaciones declaran confiables y eficientes, con validez adecuada, utilizados para la forma de medir la satisfacción laboral. Las aplicaciones de estos instrumentos permiten la correlación de comunicación interna y las variables de satisfacción intrínsecas y extrínsecas de la Teoría de Herzberg, además, ellos determinan medir aspectos motivacionales (necesidades fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento, de autorrealización) de la Teoría de Maslow que pocas veces son detectados en los trabajadores de América latina.

Igualmente se pueden identificar los principales factores que contribuyen a la satisfacción laboral en los trabajadores latinoamericanos, y se detectan factores que afectan el bienestar motivacional del trabajador y también factores que los motivan.

Se puede concluir que todos los factores se dividen en intrínsecos y extrínsecos para explicar de mejor forma lo relevante que son para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores y a la vez compararla con la Teoría de Herzberg. Los factores de más alta puntuación de satisfacción son las relaciones interpersonales, la remuneración no impacta de manera significativa con el resto de los puntajes debido a las pocas ofertas laborales, por lo que no

es decisivo en la satisfacción laboral de las personas, pero una mala remuneración si puede impactar.

Además, se pueden explicar los efectos de la satisfacción laboral a través de los factores analizados que son motivadores para los trabajadores en América latina, desde la propia satisfacción laboral o vital y desde el clima organizacional, logrando determinar efectos para trabajadores satisfechos en el trabajo como, por ejemplo, trabajadores motivados y comprometidos o mejor calidad de vida del trabajador.

Los trabajadores que se sienten satisfechos en el trabajo son quienes producen y rinden más y se esfuerzan por brindar un mejor servicio al cliente (tanto interno como externo), además el trabajador adquiere un mayor compromiso con la empresa, con el desarrollo y con las metas, de esa forma la empresa logra comprometer, desarrollar y retener al talento humano que colabora con ellos. Un buen clima organizacional impacta en la satisfacción laboral y vital, además, tiene los efectos de productividad laboral y por ende calidad en el servicio.

Ya explicadas las conclusiones de los objetivos específicos, es necesario mencionar el enfoque global desde el punto de vista del objetivo general de esta revisión sistemática que es **satisfacción laboral de los trabajadores/as en Latinoamérica**, se concluye que, abordando el problema en forma general, las investigaciones revisadas entregan una visión de los obstáculos con las que se pueden enfrentar los trabajadores. La OIT expone que está alerta sobre una alta desocupación y preocupante informalidad en América Latina para abordar el tema que los trabajadores emigran continuamente debido en gran parte a no estar satisfechos en los trabajos, para abordar estas problemáticas y además mejorar el acceso a la calidad de trabajo es que se realiza esta investigación, para concluir que independientemente del país que pertenezca el trabajador, laborar, sin tener satisfacción afecta al propio trabajador en la vida personal y al clima laboral donde cumple las funciones.

Es recomendable para las empresas promocionar no solo incentivos monetarios, sino también aquellos incentivos no monetarios, por ejemplo, la independencia en toma de decisiones, reconocimiento a los logros, ambiente grato de trabajo entre jefes y compañeros. Además, analizar los aspectos de flexibilidad organizacional, como horarios flexibles, trabajo en casa, compensación variable, oportunidades de desarrollo, un ambiente físico adecuado ya que repercute en las relaciones que la persona establece en el lugar de trabajo y la ejecución de éste. Es importante que los trabajadores conozcan las labores a realizar, pues junto a la capacitación son aspectos importantes en la satisfacción del trabajador.

Las teorías mencionadas son relevantes ya que orientan este estudio para observar y entender la realidad en la cual están inmersos los trabajadores con respecto a la satisfacción laboral y son aplicadas en este estudio de forma trascendental para comprobar en los estudios analizados, la satisfacción o la insatisfacción de los trabajadores.

Como limitaciones a este estudio, se observa que no se puede detectar si existe satisfacción o insatisfacción de toda la institución empresarial investigada en cada uno de los artículos, ya que todas las investigaciones presentan satisfacciones de factores que miden la satisfacción laboral de los trabajadores en forma individual en América Latina, pero no generalizan a la empresa investigada. Ahora bien, en el contexto chileno y por intermedio de estudios que se analizan se concluye que, en los intentos de evaluar la satisfacción laboral, vital o de clima organizacional como un constructo psicológico del trabajador con actitudes deseadas, se generan indicadores de actitudes deseadas que miden solo las variables incluidas en el análisis, por lo tanto, no pueden ser considerados como resultados generalizados.

Finalmente desde los resultados de las investigaciones se puede concluir que son variados los factores medidos a través de instrumentos que afectan el bienestar motivacional del trabajador y de lo cual se pueden generar estrategias de acción para poder abordar de mejor manera estos aspectos, como es el impulsar un equipo de optimización de los factores que inhiben la satisfacción laboral de los trabajadores dentro del clima organizacional, y desde esa perspectiva mejorar la satisfacción laboral de todos los trabajadores de Latinoamérica.

En el contexto de que los trabajadores sean grupos de personas que trabajan en una misma organización, los trabajadores sociales cumplen una labor importante dentro de la empresa ya que éstos cumplen una función preventiva, es decir, una actuación anticipatoria del profesional sobre las causas que generan problemáticas individuales y colectivas derivadas de las relaciones humanas y del entorno social puede generar mejor satisfacción laboral y ambiente motivacional, para ello, el trabajador social hace investigaciones diagnósticas, supone aproximaciones sucesivas a la realidad mediante acciones que permiten el conocimiento de esa realidad pocas veces observada en la mayoría de los trabajadores, de esa forma puede evitar una vulneración en los derechos de los trabajadores, puesto que muchas veces los empleadores no están al tanto de esta vulnerabilidad e insatisfacción laboral de los trabajadores en Latinoamérica

### Propuestas de Intervención

El trabajador social tiene un rol fundamental en el tema de satisfacción laboral en los trabajadores, puesto que el objetivo fundamental del profesional es ayudar a potenciar el desarrollo de las relaciones humanas saludables, y por ende puede contribuir de una manera amplia con una intervención social intercediendo en los principios de justicia social y los derechos humanos junto con los sindicatos, para lograr motivar aquellos factores en que los trabajadores no se sientan satisfechos laboralmente.

Este profesional debe actuar sobre las interacciones de las personas con el entorno y por ende puede ser un conducto valioso entre trabajadores no satisfechos y empresarios, de modo de lograr conexión como mediador para mejorar las relaciones humanas de trabajadores y empresarios mediante la orientación social y articulaciones de redes de apoyo del clima organizacional, como por ejemplo dinámicas de grupo o fomentar la escucha activa.

Otra propuesta de intervención es que el empleador contribuya como aporte motivacional hacia los trabajadores de una empresa con ofrecer la oportunidad de que un trabajador en forma rotativa cumpla por un mes una función de liderazgo como reconocimiento a su labor desempeñada y sea además recompensada por ese mes con una bonificación.

### Propuestas de Investigación

Una propuesta de investigación es realizar el mismo tema de esta revisión sistemática, que es la investigación de la satisfacción laboral de los trabajadores, pero en un estudio empírico empleando la metodología mixta o cualitativa para detectar sentimientos o emociones personales de los trabajadores frente a la satisfacción laboral con la finalidad de comparar resultados con la presente revisión sistemática.

Otra propuesta de investigación es realizar una revisión sistemática con metodología mixta de la problemática de investigar cómo puede influir la familia en el rendimiento de los trabajadores con respecto a la satisfacción laboral de los trabajadores en Latinoamérica.

También es interesante plantear un estudio de mediciones de satisfacción laboral desde el punto de vista estadístico y desde una metodología cuantitativa.

## Referencias Bibliográficas

Albanesi, R. P. (2015). Historia reciente del trabajo y los trabajadores: Apuntes sobre lo tradicional y lo nuevo, lo que cambia y permanece en el mundo del trabajo. *Trabajo y sociedad: Indagaciones sobre el empleo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas*, (25), 22.

Barajas, E. M. (2017). Análisis en la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial-México. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 8(2), 148-158.

Burgos, A., Vidal, Y., & Chiguay, C. (2019). Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad pública regional chilena. *Revista Inclusiones*, 312-326.

Castro-Escobar, E. S., & Serna-Gómez, H. M. (2016). Calidad del empleo en organizaciones de servicios de contact-center en Manizales, Colombia. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 14(1), 205-219

Diez, E. R., & Civera, N. C. (2013). Trabajo social en las relaciones laborales y la empresa: vías para el emprendimiento. *Documentos de trabajo social: Revista de trabajo y acción social*, (52), 338-356

Herrera Ledesma, P. A., Sánchez Tovar, Y., & Sánchez Limón, M. L. (2018). El efecto mediador de la satisfacción laboral en la relación entre la percepción de oportunidades de empleos alternativos y el compromiso organizacional. Un estudio de caso en una maquila tamaulipeca. *Revista de El Colegio de San Luis*, 8(16), 145-169.

Herrera-Caballero, J. M., & Sánchez-Guevara, I. (2012). Satisfacción laboral en trabajadores del IPN. Un análisis estructural. *Ra Ximhai*, 8(2), 217-232

Herzberg, F. M., & Mausner, B. (1959). B. & snyderman, b.(1959). *La motivación hacia el trabajo*, 2, 49-58.

Laredo, M. M. M., Huante, C. G. Á., & Gandarilla, J. V. (2017). Percepción de la atención de enfermería y satisfacción laboral en un Hospital de Seguridad Social/Perception of nursing care and job satisfaction in a Social Security Hospital. *RICSH Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*, 6(11), 287-312.

Llanos, R. M., & Díaza, E. M. (2019). Las variaciones de la satisfacción vital según edad y clima organizacional en trabajadores de la salud. *Gerencia y Políticas de Salud*, 18(36), 1-23.

Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29.

Madero-Gómez, S. M., & Rodríguez-Delgado, D. R. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 95-107.

Martinez, O. W. M. (2019). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores en la dirección regional agraria de la región Puno. *Revista de Investigaciones de la Escuela de Posgrado de la UNA PUNO*, 8(3), 1187-1194.

Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos. Cap 2

Melo, N. A. P. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de investigación*, 15(1), 90-101.

Mora, J. J., & Ulloa, M. P. (2011). Calidad del Empleo en las Principales Ciudades Colombianas y Endogeneidad de la Educación (Education and Quality of Employment in the Main Cities of Colombia). *Revista de economía institucional*, 13(25), 163.

Muñoz, M. D. P. V., & de la Fuente, F. V. (2010). La Pirámide de Necesidades de Abraham Maslow. *Estrategias y Tácticas de Negociación*, 1-4.

Peralta, A. C., Tapia, Ó. S., Beyle, C., Besio, C. V., Barrios, J. L., Pineda, C. M., & Guerra, I. M. (2018). Capital Psicológico Y Su Relación Con Las Actitudes Deseadas. *Interciencia*, 43(11), 758-762.

Posada, G. I. A., & Jiménez, J. L. C. (2018). Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del valle de Aburrá, 2011. *Revista Gerencia y políticas de Salud*, 17(35), 1-27.

Silva, L. A. Á., Rodríguez, L. A. L., & Avilés, N. E. S. (2019). Satisfacción laboral en una organización human care de la Bahía de Guayaquil. *PODIUM*, (35), 87-96.

Torres-Castillo, F., & Cantú-Mata, J. L. (2020). Motivación y satisfacción laboral en una organización de servicios sin fines de lucro. *Interciencia*, 45(12), 549-555.

Valencia, N. J., & Julia, E. J. C. G(2018). La influencia del clima de comunicación interna en la satisfacción laboral de empleados de una empresa del sector de servicios The Influence of the Internal Communication Climate on the Job Satisfaction of Employees of A Company in The Service Sector A influência do clima de comunicação interna na satisfação profissional de empregados numa empresa do sector dos serviços.

Vallejo Calle, O. E. (2010). Satisfacción Laboral: Utopía o Realidad.

Vargas Echeverría, S. L., & Flores Galaz, M. M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación bibliotecológica*, 33(79), 149-176.

Yuctor Álvarez, M., & Salazar-Duque, D. (2019). Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral en el sector de alojamiento. Caso ciudades de Quito y Cuenca. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 15(1), 82-82.